



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima Organizacional y Gestión Pedagógica en la  
Institución Educativa Primaria N° 50582 Manco Inca  
Ollantaytambo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÈMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Br. Guzmán Sequeiros, Ernestina

**ASESORA:**

Dra. Belén Uscamayta Guzmán

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2017**

## **PÁGINA DEL JURADO**

---

Dr.  
Presidente

---

Dr.  
Secretaria

---

Dra. Belén Uscamayta Guzmán  
Vocal

## **DEDICATORIA**

Dedico a mis hermanos, sobrinos quienes son mi motivación para este logro tan anhelado y a mis padres quienes siempre están guiándome desde la eternidad, este logro es tan especial para mí así como para los que me quieren sinceramente.

La autora

## **AGRADECIMIENTO**

Al Dr. Cesar Acuña Peralta, propulsor de la UCV una de las Universidades que da oportunidades a miles de docentes a crecer profesionalmente, para así elevar la calidad educativa y lograr mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

A la Dra. Belén Uscamayta Guzmán quien con sus conocimientos, paciencia y perseverancia supo guiarnos y motivarnos para hacer realidad el presente trabajo de investigación.

Finalmente, a las docentes de la institución N°50582 Manco Inca, por haberme posibilitado la aplicación de las encuestas sobre clima organización y gestión pedagógica.

La autora

## PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En obediencia de las criterios establecidas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “César Vallejo” de Trujillo para obtener el Grado Académico de Magister en Administración de la Educación, presento la tesis titulada “**Clima organizacional y gestión pedagógica en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo**”, cuyo propósito fue determinar el grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo

Considero que mi esfuerzo sea coherente a los requisitos establecidos para lograr el propósito académico.

La autora

## ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	v
PRESENTACIÓN .....	vi
ÍNDICE .....	vii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCION .....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	15
1.3.1. Clima Organizacional .....	15
1.3.1.1. Aproximación conceptual .....	15
1.3.1.2. Características del clima organizacional .....	16
1.3.1.3. Tipos del clima organizacional .....	17
1.3.1.4. Dimensiones del clima organizacional.....	17
1.3.2. Gestión Pedagógica .....	19
1.3.3. Aproximación conceptual .....	19
1.3.4. Modelos de gestión pedagógica.....	20
1.3.5. Modelos de gestión pedagógica.....	22
1.3.6. Dimensiones de la gestión pedagógica .....	23
1.4. Formulación del problema .....	27
1.4.1. Problema General .....	27
1.4.2. Problemas Específicos .....	27

1.5. Justificación del estudio.....	28
1.6. Hipótesis.....	28
1.6.1. Hipótesis General .....	28
1.6.2. Hipótesis Específicas .....	28
1.7. Objetivos .....	29
1.7.1. Objetivo General .....	29
1.7.2. Objetivos Específicos .....	29
II. MÉTODO.....	30
2.1. Diseño de investigación.....	30
2.2. Variables, Operacionalización .....	30
2.2.1. Variables de estudio .....	30
2.2.2. Operacionalización de variables.....	31
2.3. Población, muestra.....	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ....	32
2.4.1. Variable de estudio: Gestión Pedagógica.....	32
2.4.2. Variable de estudio: Clima organizacional.....	33
2.4.3. Validez y confiabilidad .....	33
2.5. Métodos de análisis de datos .....	35
III. RESULTADOS .....	36
3.1. Descripción.....	36
V. CONCLUSIONES .....	77
VI. RECOMENDACIONES .....	78
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	79

## RESUMEN

Este trabajo de investigación titulado: Clima organizacional y gestión pedagógica en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo que tuvo el objetivo de determinar el grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, para lo cual se desarrolló una investigación de tipo básica, con un diseño de tipo descriptivo correlacional, transversal.

La población objetivo fueron docentes de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, en número de 30. La muestra coincidió con la población. Asimismo, para la recolección de datos se empleó un cuestionario acerca Clima Organizacional que consta de 28 ítems y otro cuestionario de gestión pedagógica, el cual consta de 20 ítems, dicho instrumento fue sometido al proceso de validación y confiabilidad.

Los resultados muestran que las variables de estudio presentan correlación moderada y positiva, alcanzando el valor de 0,652 para el coeficiente de correlación de Tau de Kendall, siendo significativo al 5%, lo cual nos permite afirmar que cuanto mejor se dé la gestión educativa mejor se dará la el clima organizacional y viceversa.

**Palabras Clave:** Gestión pedagógica, Clima Organizacional.



## **ABSTRACT**

The present work entitled: Organizational climate and pedagogical management in the primary educational institution N ° 50582 Manco Inca Ollantaytambo and aimed to determine the degree of the relationship between the organizational climate and the pedagogical management of the primary educational institution N ° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, for which a basic type of research was developed, with a cross-sectional, descriptive, descriptive design.

The population was constituted by the teachers of the primary educational institution N ° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, in number of 30. The sample coincided with the population. Likewise, for the data collection a questionnaire about Organizational Climate was used, which consists of 28 items and another pedagogical management questionnaire, which consists of 20 items, this instrument was submitted to the validation and reliability process.

The results show that the study variables show moderate and positive correlation, reaching the value of 0.652 for the Kendall Tau correlation coefficient, being significant at 5%, which allows us to affirm that the better the educational management is, the better will give the organizational climate and vice versa.

**Keywords:** Pedagogical Management, Organizational Climate

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad problemática**

La presente investigación está dentro de las líneas y políticas de investigación de la Universidad Cesar Vallejo, y se encuentra enmarcada dentro del área de Contextualización de la Educación a la Realidad Local, y tiene como finalidad investigar y analizar clima organizacional y su relación con la Gestión pedagógica en la Institución Educativa Manco Inca Ollantaytambo.

El sistema educativo fomenta el liderazgo pedagógico para la gestión de las Instituciones Educativas en nuestro país, y se encuentra sustentado en el marco del buen desempeño Directivo a partir las competencias y desempeños que guían su gestión de líder, situación que no evidenciamos en la Institución Educativa Primaria Manco Inca N° 50582. (cartillas de gestión de directivo)

El sistema educativo nuestro viene atravesando cambios constantes en el currículo, su enfoque y conceptos y otros componentes, por ejemplo el Diseño Curricular del 2009, sufre cambios y mantiene algunas similitudes con el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB), considerando que el líder pedagógico representado en el Directivo, con la participación de los docentes deben realizar la gestión conjunta para la gestión de los aprendizajes, es de interés investigar la relación que existe entre el rol directivo y la gestión de los aprendizajes por los docentes asumiendo que es de responsabilidad compartida y se requiere un clima organizacional adecuado.CNB-2016

Focalizando nuestro diagnostico Institución Educativa Primaria Manco Inca N° 50582, inferimos que el tipo de liderazgo ejercido es de “liderazgo autoritario” de gestión unilateral, que omite la gestión participativa y de concertación para mejorar la gestión y fomentar la participación en las actividades Institucionales, la gestión carece de estrategias motivacionales al compromiso profesional y ético hacia los docentes, del mismo modo se percibe ausencia de la práctica habilidades interpersonales y sociales el cual dificulta su gestión de líder pedagógico. Debemos considerar también que se mutila el liderazgo de muchas iniciativas de parte de los docentes que tienen amplia predisposición para participar en la gestión porque muchas veces es mal visto por el líder pedagógico, generando celo profesional.

La gestión en la I.E tiende a ser muy cumplidor y no de participación, centrándose en alcanzar los informes a la UGEL que exige para alcanzar las metas de los tramos que evalúa su gestión obviando los procesos de los mismos en donde se omite la gestión participativa y el liderazgo compartido porque se vivencia un clima de escasas relaciones interpersonales para la concertación y participación, el cual genera solo el cumplimiento de horarios en aula, mas no de análisis y reflexión de procesos y resultados de la gestión como responsabilidad compartida.

El sistema educativo de nuestro país desde el PEN ha considerado el reajuste y/o cambio de los currículos educativos, sin embargo estos procesos antes de cambiarlos no son adecuadamente implementados por el mismo sistema, generando incertidumbre, estrés y ansiedad en el magisterio porque en el proceso que se nos vamos empoderando surge el cambio. Del mismo modo las escalas remunerativas variadas entre nombrados, contratados y administrativos el cual genera desequilibrio emocional, frustración, además que hay resentimiento, recelo y celo profesional porque en la realidad actual los docentes sean convertido en experimento del ministerio de Educación porque proponen cambios abruptos en lo que concierne a la labor docente, sin realizar programas de actualización docente para el mejor entendimiento de la propuesta educativa impuesta por el ministerio, el cual genera, además que hay resentimiento, recelo y celo profesional porque existen docentes que son docentes contratados, que perciben el sueldo de la primera escala magisterial, mientras que otras docentes se encuentran en las escalas superiores que obviamente perciben mucho más que la primera escala , a pesar de tener los mismos objetivos, el cual es, el logro de aprendizajes del estudiantes (Ley de reforma Magisterial)

En la Institución, se puede observar que las docente se sienten perseguidos e intimidados con la presencia de diferentes programas como es PELA, ASPI , Semáforo escuela Docente fortaleza , el acompañante pedagógico , soporte pedagógico y demanda de los padres de familia y supervisiones constantes de la UGEL más carecen de acompañamiento para fortalecer la práctica pedagógica en las aulas para generar aprendizajes en los estudiantes y favorecer el enriquecimiento profesional de nosotros como maestros, todo ello

viene originando estrés laboral, dolencias prematuras, inestabilidad emocional, enfermedades mortales. . (plan de presupuesto nacional-sector educación partida presupuestal de programas educativos)

todo lo descrito está generando que los docentes, vivan buscando otras alternativas de ocupación y en muchos casos dejen la carrera magisterial y se dediquen a otras actividades que le proporcionen más ingresos económicos y mejoren su calidad de vida. Por otro lado, cabe mencionar que se observa que la mayoría de docentes deciden en acogerse al cese voluntario a consecuencia de tanto atropello. por el ministerio y /o entidades relacionadas al tema educativo y la presión en la demanda de los padres de familia e intromisión de estos.

Asimismo, describiremos que la famosa reforma educativa, no es más que un atropello a los docentes, por ejemplo, las evaluaciones para ascenso de niveles son simplemente amañadas por que las plazas ofertadas para ascender a escalas superiores son mínimas, causando estas falsas expectativas, además el ministerio mal informa a la opinión pública del sistema mal intencionada de esta evaluación que solo busca denigrar al docente, al afirmar que supuestamente los docentes no queremos ser evaluados. (Resolución Ministerial N°563-2015-MINEDU)

Ante esta situación problemática se propone a las entidades responsables revalorar la labor que realiza el docente porque la educación es el pilar fundamental para el desarrollo de la sociedad.

Con todos estos considerandos en un contexto de liderazgo autoritario y un clima de escasa actitud de relaciones personales con profesionalismo y ausencia de cordialidad consideramos importantísimo investigar y demostrar los resultados que esta genera en la labor pedagógica y de gestión institucional, el mismo que según los resultados servirá para reflexionar o tomar en consideración las conclusiones para reorientar o fortalecer la gestión sobre los ejes del tipo de liderazgo y como repercute en el proceso de la gestión pedagógica.

## 1.2. Trabajos previos

**Moloch, N (2010)** desarrolla la investigación “Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009”, investigación que está orientada a explicar la influencia que ejerce el clima institucional sobre la gestión institucional en la sede administrativa UGEL N° 01 Lima Sur. Este trabajo se desarrolla en el marco de una investigación no experimental, con un diseño correlacional causal, para lo que se extrae una muestra no probabilística 56 integrantes de la población de estudio correspondientes a los diferentes estamentos de la UGEL N°01 de Lima Sur.

Las conclusiones muestran que el clima institucional influye en un 43,8% sobre la gestión institucional según la muestra estudio, y se confirma en la población dicha influencia con una confiabilidad del 95%, dicha influencia se verifica desde el potencial humano, el diseño organizacional y la cultura de la organización.

**Sánchez, J (2005)** desarrolla la investigación titulada “Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional, un estudio comparativo de tres universidades”, investigación que se desarrolló bajo una metodología de diseño no experimental de tipo descriptivo comparativo, muestra entre sus conclusiones que efectivamente existe correlaciones entre la gestión universitaria, el clima y el comportamiento organizacional, por tanto se sugiere mejorar la gestión universitaria como eje que permite fortalecer el grupo y la institución, lo que a su vez permite potenciar el recurso humano que es un elemento fundamental en el contexto universitario, es así que una adecuada gestión crea las condiciones adecuadas para que el clima organizacional mejore de manera sustantiva y se puedan llevar a cabo las actividades académicas, entre las que destacan la investigación y que requieren de un ambiente de cooperación y trabajo multidisciplinario, en que la comunicación se constituye en un elemento que dinamiza los procesos de intercambio de conocimientos y experiencias.

**Bustamante, G (2007)** desarrolla la investigación “Comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa”, investigación que tuvo como propósito abordar los factores que intervienen en la comunicación interna en las instituciones educativas, y su

repercusión en la organización y gestión escolar, para lo cual se utilizaron instrumentos de recolección de datos como son el cuestionario, la lista de cotejos, la encuesta y que permitieron recolectar información relevante en cuanto se refiere a los factores que repercuten en la comunicación interna como son los canales de comunicación y su manejo, así como los protocolos de comunicación, la comunicación formal y no formal y las habilidades que se desarrollan en directivos y docentes.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Clima Organizacional**

##### **1.3.1.1. Aproximación conceptual**

El clima organizacional y su estudio no es reciente, se ubica en el período de los sesenta, su mayor ápice y aplicación se da aproximadamente dos décadas después como sistema social abierto.

Primero en citarle es a Dessler (2009) precisa, sobre la calidad del conocimiento del clima está en relación con los objetivos de la organización y lo subjetivo (actitud del trabajador). Asimismo, indica que el clima organizacional se entiende como una definición global conformado por la tecnología, toma de decisiones y políticas administrativas. La conducta de los trabajadores se ve afectada por el clima y las motivaciones.

En la misma línea, Likert y Gibson (1986) citado en (Castellanos, 2012) plantea que el clima organizacional es una expresión para referirse a la adecuación psíquica de las instituciones. El clima es la impresión, calidad, una cualidad relativamente duradera que los integrantes de una organización experimentan. Al respecto Goncalves (1997) citado por (Bohlander & Snell, 2008) precisa sobre el clima organizacional en el contexto donde laboren, la cual influye en el desempeño de los trabajadores.

El clima organizacional es la cualidad en que los miembros de una organización experimentan el contexto organizacional y ello determina su comportamiento. No es propicia cuando no se logra satisfacer las necesidades. Y es favorable cuando los integrantes se sienten satisfechos en sus necesidades y respetados, (Chiavenato, 2013).

La persona forma parte del marco social o contextual, son apreciaciones cooperadas de prácticas, capacidades y medios organizacionales, como

informales e formales. Koys y Decottis (1991) citado por (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

De acuerdo con Hellriegel y Slocum (2009) el clima organizacional es el conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los trabajadores y que pueden ser inducidos de forma que la organización sea acorde con sus miembros o el entorno.

### **1.3.1.2. Características del clima organizacional**

El clima laboral en las organizaciones es garantía de éxito y progreso para todos sus agentes involucrados, ya que el ímpetu interior supera a los impedimentos y llegar a lograr las metas. El personal que trabaja en ambiente de un adecuado clima organizacional se siente orgullosa de trabajar y ama esta organización; por lo tanto es una garantía plena para alcanzar objetivos, en la organización cuyo clima laboral es saludable, los trabajadores gozaran de una adecuada salud mental y anímica, estarán atentos a colaborar y la gente se sentirá orgullosa de trabajar en la organización, por lo tanto producirán más y mejor (Chiavenato, 2013).

El clima organizacional tiene características que hacen de este un tema de creciente importancia en las organizaciones laborales, empresas y en particular ahora en las instituciones educativas, siguiendo el planteamiento de (Castellanos, 2012) podemos sintetizar en las siguientes:

- Su multidimensionalidad, pues clima no se debe de limitar a una sola variable o a poca cantidad de estas. El clima es la precepción de su estructura y de los procesos y a su vez del comportamiento de sus integrantes.
- Su continuidad, el clima debe ser permanente en el tiempo, ello no indica que pueda haber cambios por componentes capaces de alterar una organización. Cada organización posee un clima propio diferente a otro, el diagnóstico es muy importante en las organizaciones para realizar correctivos ante las necesidades puntuales.

El clima laboral incide en la disposición con respecto al trabajo, cuando el clima es favorable los agentes participantes están estimulados a cumplir sus funciones, y donde hay un clima desfavorable genera mayor dificultad en el

desarrollo, por lo que se puede afirmar que el clima implica la actuación de los miembros integrantes de una estructura organizacional.

El clima organizacional es bidireccional, sus integrantes son influenciados por el clima y estos a su vez influyen en su sostenimiento o innovación, a través de sus conductas y actitudes.

Al respecto Lickert & Gibson (1996) citado por (Gilmore & De Moraes, 1996) refiriéndose a las características del clima organizacional precisa: La identidad de sus miembros. Es la identificación de los miembros para con sus organizaciones. Las acciones profesionales se desarrollan en función de equipos de trabajo y no en individualidades. La concertación en el área administrativas está en función de los miembros de la organización. Cada unidad de la organización es independiente. El uso de reglamentos para el monitoreo y control del personal. Los trabajadores deben ser, creadores y audaces. Los aumentos de sueldo y los ascensos, en función a su rendimiento sin favoritismos. Alcance hacia los resultados o metas. La organización reconoce la transformación externa. La organización apoya a dialogar abiertamente sus conflictos y críticas.

#### **1.3.1.3. Tipos del clima organizacional**

Por su parte Gómez & Vicario (2008) precisa tipos de climas de clima organizacional: El Clima Explotador - Autoritario: no confía en sus trabajadores, las decisiones emanan de la parte jerárquica y en forma vertical. El Clima Autoritario – Paternalista: Confianza flexible con sus empleados, como la de un patrón con su vasallo. El Clima Participativo - Consultivo: se tiene confianza entre el directivo y los empleados. El Clima Participativo – Grupal: La dirección y los empleados tiene mucha confianza la comunicación es lateral.

#### **1.3.1.4. Dimensiones del clima organizacional**

A continuación, trataremos sobre las dimensiones del clima organizacional y tomaremos como referencia las experiencias planteadas por los diferentes investigadores cuyo estudio ya fueron validadas y citadas por autores.

Para Likert citado por (Brunet, 1997) plantea 8 dimensiones a saber: Primero, los métodos de mando. Uso del liderazgo para intervenir en los trabajadores. Segundo las características de las fuerzas motivacionales. La motivación y la respuesta a sus necesidades de los empleados. Tercero: características de los



procesos de comunicación. Ejercicio de la comunicación en la empresa. Cuarto las características de los procesos de influencia. Permite establecer los propósitos de la organización y la interacción entre el superior y el subordinado. Quinto las características de los procesos de toma de decisiones. Permite el reparto de funciones. Sexto las características de los procesos de planificación. Establecimiento de propósitos orientadores. Séptimo las características de los procesos de control. Actuación y comercialización de la vigilancia entre las demandas organizacionales.

De acuerdo a Litwin y Stringer (1968) citado por (Dessler, Administración de recursos humanos, 2009); refiriéndose a las dimensiones de clima organizacional detalla: Estructura: contiene las normas, regulaciones y formulismos administrativos. Responsabilidad: disfrute de la autonomía que disfruta, considerarse como su propio jefe y toma de decisiones constantes. Recompensa: está relacionado con la recepción de recompensas adecuadas por su labor efectuada. Riesgo: percepción de riesgo y de reto para superarla. Entusiasmo y apoyo: buena camaradería y el sentimiento de apoyo dentro de la organización. Conflicto: Énfasis en solucionar los problemas en el momento que ocurren.

Según Koys y Decottis (1991), considera para su medición del clima organizacional en ocho dimensiones, constituyéndose esta propuesta en el principal referente e insumo para la construcción del presente proyecto de investigación:

El constructo del clima laboral ha presentado históricamente un aspecto dificultades en cuanto a medición ,en la presente investigación abordaremos sin embargo el tema desde la perspectiva de Koys y Decottis(1991), quienes consideran que para medir el clima organizacional se debe tener en cuenta las siguientes dimensiones: Autonomía que implica la autodeterminación del trabajador ,la capacidad en la toma de decisiones y la responsabilidad que ello conlleva en cuanto a los procedimientos del trabajo las metas y prioridades ; Cohesión que hace alusión a las relaciones entre los trabajadores a la presencia de un ambiente de confianza que garantiza el apoyo en la realización de las tareas ; La confianza que es entendida como la libertad o la percepción de la misma que se tiene acerca de la comunicación horizontal con los

integrantes en el marco del respeto ; condición que se relaciona con los estándares de desempeño eficiencia y eficacia de la tarea que su puesto conlleva; Apoyo que expresa el respaldo y tolerancia acerca de su comportamiento en la institución básicamente respecto a su aprendizaje de las tareas que puesto de trabajo implica ; Reconocimiento es la percepción que el trabajador tiene acerca de la valoración que de su trabajo se hace

Para Gómez y Vicario (2008) se mide teniendo en cuenta tres dimensiones las que son el sistema individual que hace referencia a los elementos del clima organizacional vinculados a la satisfacción de los trabajadores en la organización, su reconocimiento, así como de la autonomía con la que cuentan para realizar sus laborales; el sistema interpersonal que toma en cuenta las características del ambiente laboral que tienen que ver con las relaciones sociales entre miembros de la organización, amistad, camarería, así como la comunicación y la capacidad para realizar trabajo en equipo y finalmente el sistema organizacional que toma en cuenta los elementos de la organización que contribuyen a crear una atmosfera laboral y que se relacionan con la forma en que los directivos desarrollan la conducción de la organización, así como la motivación y sistemas de beneficios y recompensa que se establece en la misma.

### **1.3.2. Gestión Pedagógica**

### **1.3.3. Aproximación conceptual**

El término gestión nos permite ver que se relaciona con management el cual siendo un término de origen que indica dirección, administración o gerencia, no obstante, ello no implica que la administración se deba dar solamente en el plano individual o como una acción individual sino como una acción colectiva es decir que involucra la participación de todos los componentes de una organización.

En la misma línea, Barrios reconoce que la gestión es ante todo una acción humana y como tal las concepciones sobre ella serán diversas como son diversas las organizaciones donde se lleven a cabo.

Así, según Barrios la gestión es y constituye ante todo un proceso, proceso en la cual, quienes tienen a su cargo en este caso el equipo directivo son los responsables de la planificación en la que se determinan estrategias y acciones

que son concordantes con los objetivos de la institución y que éstos respondan a las necesidades y demandas de la organización los mismos que deben ser congruentes con los resultados esperados (Barrios, 2007)

Con el paso de los años específicamente a primera mitad del siglo XX la concepción de gestión va centrar su atención en un conjunto de componentes que constituyen su estructura, estructura que no deja de lado la articulación o articulaciones que se dan entre dichos componentes, así como con los recursos que se empleen y los objetivos que determine la organización. Años más tarde la concepción de gestión estará caracterizada por centrar su atención en una visión sistémica de la organización, donde no solo se movilicen recursos, también se prioricen procesos que permitan no solo alcanzar metas, sino de sobre manera centrar su atención en el recurso humano que a través de una eficiente comunicación lograr la interacción entre sus miembros. Comunicación e interacción que añade otro elemento donde la gestión se conceptúe como el habilidad de predecir de manera concertada el cambio, vinculado claro está a la creación continua de estrategias que garanticen el futuro de la organización (MINEDU, 2011).

Como bien lo señala el Ministerio de Educación la concepción de gestión como toda acción compleja variara en función a los enfoques y modelos teóricos en el que uno se posicione, modelos que permite responder en la praxis a condiciones concretas (MINEDU, 2011)

#### **1.3.4. Modelos de gestión pedagógica**

Siguiendo a Casassus entre los modelos aplicados a través de la historia se tiene al: modelo normativo, que centra su atención en la cobertura y expansión del sistema educativo por lo que la planificación estará orientado al crecimiento cuantitativo del sistema; para la década de los 70 se tuvo el modelo prospectivo, caracterizado por las reformas profundas y masivas los cuales implico cambios alternativos y revolucionarios; desde inicios de la década de los 80 hasta los 90 se dio el modelo estratégico donde la práctica del análisis FODA junto a la visión y misión de la institución educativa son objeto central y relevante en la planificación y gestión educativa. Como lo señala Casassus mas tarde se tiene al modelo estratégico situacional donde focaliza sus esfuerzos al abordaje situacional y descentralizadora de la gestión; inmediatamente a ella

se da el modelo de la calidad total focalizando los esfuerzos en la planificación, el control y mejora continua de la gestión sin dejar de lado el reconocer al usuario y sus necesidades, el diseño de normas y estándares de calidad, así como la reducción del margen de error. A mitad de los 90 Casassus señala al modelo de reingeniería, modelo donde se imponen los cambios cuantitativos como cualitativo en contextos cambiante y globalizante. Por último, el autor plantea al modelo de gestión comunicacional donde se conceptúa a la organización como una unidad de en el que el lenguaje de redes es primordial para la coordinación de acciones con un adecuado manejo del lenguaje ya que la comunicación facilitara el logro de los objetivos deseados. (Casassus, 2000) Como lo señala Casassus la secuencia de estos modelos cada cual con su respectivo marco conceptual constituían aportes a limitaciones del modelo anterior, modelos que inicialmente tenían como característica central concepciones la situación rígida, determinada y estable, para luego pasar a otras cada vez más flexibles, cambiantes e indeterminadas, las cuales demandaron ajustes constantes mediante la innovación. (Casassus, 2000)

Para el mismo autor la gestión en la actualidad implica el cumplimiento de estándares, y el campo educativo no es ajeno a dicho cumplimiento en el plano organizacional, pedagógico, administrativo y social. Ahora bien, para Casassus los estándares son referentes, criterios y normas, al tiempo que constituyen insumos que permiten definir la construcción del futuro (donde se inicia, hasta donde llegar) de la escuela.

Los estándares como parámetros de comparación de situaciones claves constituyen insumos en la toma de decisiones que conllevan a innovaciones en un mediano o largo plazo de las situaciones claves, al tiempo que estimulan la reorientación de las actividades y estrategias del plan estratégico.

El desarrollo de la gestión trasciende en el campo educativo, donde la Gestión Educativa es entendida como un campo de acción, teniendo como objeto de estudio la organización del trabajo en instituciones que cumplen la función educativa. Por consiguiente, a decir de Casassus para la comprensión y aplicación de la gestión educativa implicara el manejo teórico-conceptual metodológico de la gestión administrativa, de la gestión pedagógica escolar, coherente a las políticas educativas.

### **1.3.5. Modelos de gestión pedagógica**

La avances y cambios de la práctica de la gestión educativa como lo señala Casassus la gestión pedagógica es susceptible a reajustes planteados en la administración pública y las políticas educativas del Estado, así por la década de los 70, la praxis de las organizaciones la planificación y la administración fueron dos procesos y responsabilidades divorciados; una, encargada del diseño de planes, objetivos y acciones y la otra, de los administradores encargados de la ejecución de los planes diseñados por otros. Los sistemas educativos centralizados no fueron ajenos a esta práctica donde se separó las acciones administrativas bajo la responsabilidad de los directivos y las acciones pedagógicas con responsabilidad de los docentes. Con los sistemas educativos descentralizados esta dicotomía tiene su fin, donde los procesos de planificación y administración se articulan en la gestión educativa.

Los cambios políticos, económicos y administrativos generados por procesos de globalización y apertura del mercado en América Latina generaron transformaciones en el sector educativo público y privado.

En la década de los 80 y 90 el rol de Estado pasó de ser una entidad productora a una reguladora, con iniciativas descentralizadoras. No obstante pasa a la etapa de la restitución del carácter de influir en los sectores a través de procesos de recentralización, etapa que es reconocida como el Estado Necesario. (Casassus, 2000)

Para una viabilidad de los procesos de descentralización y recentralización se demandó formas de gestión, en la que conllevo cambios en sistema educativo, a saber: frente a una actitud de defensa la amplitud, frente al recogimiento profesional la asociación, frente a un alejamiento la contribución, frente a la sumisión la autonomía y frente a la orientación externa la autorregulación.

Para Rodríguez (2009) la gestión educativa es entendida “como el quehacer coordinado de acciones y recursos que el profesorado en colectivo realiza, con la finalidad de potenciar el proceso pedagógico-didáctico en la praxis, entonces la acción pedagógica del docente se traduce en la gestión para los aprendizajes.

La concepción de gestión educativa como organización sistémica (componentes e interacción entre ellos) en la vida cotidiana de la escuela están

dadas por: actores educativos, las relaciones que mutuamente entablen asuntos y la forma como lo abordan, las reglas, principios dentro de un contexto cultural que imprime el sentido a las acciones conducentes a generar el ambiente y condiciones de aprendizaje para el estudiante. Como lo señala Rodríguez todos estos componentes, intrínsecos y extrínsecos, coexisten, interactúan y se relacionan entre sí, de manera eficiente (Rodríguez 2009).

#### **1.3.6. Dimensiones de la gestión pedagógica**

Entre las dimensiones fundamentales de la gestión educativa están la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria. La dimensión institucional es un proceso de previsión de la organización institucional plasmados en los instrumentos coherentes para la gestión de los aprendizajes. La acción educativa se vincula a las formas de gobierno y de dirección en la práctica con mecanismos para lograr los objetivos planteados hacia la calidad educativa, donde el hacer se relaciona con la evaluación, evaluar al sistema, las políticas, a la organización y el rumbo que tome esta con la finalidad de reorientar o rediseñar para el cumplimiento de la misión institucional. Así para Rodríguez (2009) la gestión no solo debe ser eficaz también debe ser contextualizada a realidades, para el cual debe interrelacionar las dimensiones en la gestión de procesos que favorezca la interdependencia correlacional y la complementariedad de esfuerzos que permita concretizar metas y objetivos planteados.

Para Casassus (2000) alcanzar la dimensión institucional es un reto que asume la administración estatal, entendiendo que los procesos de gestión contribuyan para la favorecer una educación pertinente, oportuna y de calidad que trascienda y sea sostenible.

Vista así la gestión institucional constituye un medio y un fin que responden a propósitos, a acciones estratégicas que fortalezcan una cultura evaluativa crítico y reflexiva que permita tomar decisiones para la mejora y fortalecimiento. La organización para Galván consiste en determinar qué actividades son necesarias para cualquier propósito, organizarlas en grupos y luego asignarlas a individuos. (1997, cit. Alvarado O. 1998)

En cambio, para Koontz (1994 cit. Alvarado O. 1998) organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un

administrador con la autoridad necesaria para supervisar y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa

Para otros autores la organización es la determinación de las interrelaciones entre órganos o cargos definidos lógicamente a través de normas directrices, reglamentos de la organización, para el logro de sus objetivos. Para Chiavenato la organización como función administrativa comprende en: a) la clasificación de actividades b) para asignar a personas para su ejecución, c) mediante el uso de recursos, d) con el fin de lograr con los objetivos. Chiavenato (1995 cit. Alvarado 1998)

Para Alvarado (1998) los principios que rigen la organización son: la división del trabajo, necesidad de diferenciar y clasificar las actividades de acuerdo a los tipos de recursos y el avance de los conocimientos. Ejemplo, docencia, administración, supervisión, investigación, etc. El límite de control: Autoridad, Responsabilidad, la organización formal o racional compuesta por órganos, considero relevante tomar en cuenta sus aportes porque aun persiste de manera no adecuada la organización vertical que debe cambiar a una más democrática y concertadora.

### **Clima organizacional y gestión pedagógica**

La conceptualización de la organización debe considerar sus relaciones con la cultura organizacional y el clima organizacional cuyas características conducirían a niveles de eficacia en la organización, siendo su función de unificación y homogenización de valores. Así para Cameron y Quimm (2004) la cultura organizacional es un aspecto esencial para la estabilidad de una organización y para el establecimiento de un compromiso colectivo que orienta el comportamiento diario en el local del trabajo y puede expresarse en términos de prácticas de gestión de recursos humanos. En cuanto al clima organizacional, caracterizada por la naturaleza y estilo de las relaciones interpersonales y que afectan la motivación y conducta de los empleados que se da en el ambiente interno de la organización.

Para Almeida (2004) la Cultura Organizacional se refleja en el Clima organizacional y tiene repercusiones en aspectos como la satisfacción, motivación integración y equilibrio de cada individuo con los valores y la Cultura de la organización.

Para Sampaio (2004) el clima de la organización se refiere al conjunto de propiedades del entorno de trabajo que influencia el comportamiento de sus intervinientes: estructura, responsabilidad, reconocimiento, sistema de puniciones y de recompensas, padrones de desempeño, orientación para la productividad.

Para Torres la Cultura Organizacional, asume también una gran importancia en el contexto escolar, una vez que este tipo de organización se trata de un “objeto privilegiado de análisis del punto de vista de sus especificidades culturales” (2007, p.153).

En consecuencia, la cultura escolar se entiende como el conjunto de rasgos que distinguen una escuela de otra y que marcan su forma de ser de manera transversal, asimismo recogen el contexto social y laboral en el que se desarrolla la escuela, es así que la cultura escolar se identifica con la forma de liderazgo que en ella se ejerce y la manera como se afrontan las situaciones críticas que se pueden presentar. En el caso de las instituciones educativas o escolares la cultura escolar tiene una gran importancia porque es esta cultura la que se transmite a sus estudiantes y que sirve como generador de nueva cultura, dado que la cultura se inscribe como un fenómeno dinámico que cambia y adapta al contexto sociocultural en el que se desarrolla (Torres, 2007).

Finalmente, un componente importante de la gestión institucional lo constituye el liderazgo pedagógico que se entiende como la capacidad de influir en los miembros de la comunidad educativa basada en prácticas pedagógicas buscan dinamizar el proceso educativo a partir de una adecuada negociación de los problemas que se presentan, una apropiada delegación de funciones, una cooperación activa entre los miembros de la comunidad educativa, todo ello con el objetivo de lograr mejores docentes y directivos, que permitan que los estudiantes construyan aprendizajes significativos. No debemos olvidar que el proceso en desarrollar una adecuad gestión se hace poco a poco, es decir paso a paso, teniendo como desafío marcar la diferencia en cuanto a la calidad en el cambio y la transformación que la escuela necesita, UNESCO (S,F).

En cuanto a la gestión pedagógica podemos decir que es nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionada con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo



y lo traduce en una planeación didáctica, cómo lo evalúa y, además, la manera de interactuar con sus alumnos y con los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros.

En cuanto a la gestión pedagógica esta tiene que ver con la aplicación práctica de fines educativos, políticas educativas, enfoques curriculares, ritmos de aprendizaje, estilos de enseñanza e interconectarlos con los aspectos materiales como son la adecuación de los espacios en los que se desarrolla el proceso educativo, es así que la gestión pedagógica está marcada por el desarrollo de las teorías educativas en el campo del quehacer educativo diario, es decir consiste en poner en práctica aquello que se plantea en la teoría y que supone una mejora en la calidad de la enseñanza y tiene como protagonista o como uno de los principales protagonistas al maestro como manifiesta De Zubiria (2006).

Aquello también supone una adecuación de los ambientes educativos en espacios agradables y propicios para la tarea educativa. Lo cual supone un adecuado manejo de estrategias metodológicas que hagan posible una convivencia armoniosa y productiva en las aulas.

En cuanto a la planificación, ejecución y evaluación podemos señalarlas como un conjunto de decisiones pertinentes tomadas para conducir los procesos de aprendizaje y enseñanza en una institución educativa, para lo cual se tienen pasos a seguir y que involucran el análisis del diseño curricular nacional, el diagnóstico del contexto, el análisis FODA, la determinación de los temas transversales, todo ello conlleva a la elaboración de la programación anual y la programación a corto plazo.

Un aspecto fundamental de la gestión pedagógica tiene que ver con las prácticas docentes dado que la función principal del docente es no solo la planificación y ejecución curricular sino la adecuación de estrategias para el adecuado aprendizaje de sus estudiantes, ello conlleva el recojo de saberes y experiencias previas del alumno, regulando el proceso de enseñanza aprendizaje, uso de recursos educativos, tiempo y finalmente la evaluación del aprendizaje.

Finalmente tenemos la capacitación docente que es indispensable en todas las organizaciones sobre todo educativas, para mejorar el desempeño laboral,

elevar la calidad del trabajo y contribuir al desarrollo de los trabajadores en sus áreas de trabajo. La capacitación al personal de una organización educativa es importante para desempeñar su trabajo actual, lo cual puede beneficiar a la persona en toda su vida laboral y puede contribuir al desarrollo de la misma para cumplir con futuras responsabilidades. Igualmente, la capacitación es la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros”, mencionan que existe una diferencia entre capacitación y desarrollo, ya que la capacitación se refiere a cuestiones de desempeño de corto plazo y desarrollo a largo plazo. Tesis Capacitación y Desempeño Gerencial).

Para Dolan, (1999) la capacitación de un empleado consiste “en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente y futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Un programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño y ésta repercute en el individuo de dos maneras: Elevando su nivel de vida, de manera directa a través del mejoramiento de sus ingresos y la oportunidad de lograr un espacio en el campo laboral, elevando su productividad, esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1. Problema General**

¿Qué grado de relación existe entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo?

##### **1.4.2. Problemas Específicos**

- a) ¿Cómo se da el clima organizacional en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo?
- b) ¿Cómo se percibe la gestión pedagógica en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo?

- c) ¿Cuál es el grado de relación que se presenta entre las dimensiones de las variables el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo?

### **1.5. Justificación del estudio**

La presente investigación se justifica por ser un tema de actual atención a la comunidad y es importante porque trata sobre las relaciones que se dan entre dos variables como son gestión pedagógica y el clima organizacional, su comprensión ha de servir para elaborar estrategias conducentes a lograr una mejor comprensión e integración de estas dos dimensiones trascendentales en el quehacer de la gestión educativa, asimismo desde el punto de vista metodológico la investigación sustenta su importancia por la carencia de instrumentos que permitan evaluar el desarrollo de la gestión educativa y mucho menos de la forma como los usuarios de esta la perciben, es en ese entender que la presente investigación plantea instrumentos que pueden ser empleados en futuras investigaciones, claro está, con las mejoras y adecuaciones que todo proceso de investigación supone.

### **1.6. Hipótesis**

#### **1.6.1. Hipótesis General**

El grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, es directa y significativa

#### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- a) Existe un porcentaje significativo de docentes perciben como poco favorable el Clima organizacional que se presenta en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo.
- b) La gestión pedagógica realizada en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, es percibida como regular por los docentes de la misma.
- c) Existe una relación directa y significativa entre las dimensiones de las variables el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar el grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

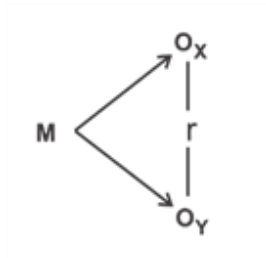
- a)** Determinar el nivel de clima organizacional que se presenta en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo
- b)** Determinar la percepción que se tiene sobre la gestión pedagógica en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo
- c)** Determinar el nivel de correlación que se presenta entre las dimensiones de las variables el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

La presente investigación es de diseño no experimental transversal de tipo descriptivo correlacional, pues de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista: “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (Hernández, Fernández y Baptista 2006, 211). Es así que se pretende en la investigación explorar y determinar la relación conjunta o covariación de las variables clima organizacional y gestión pedagógica.

El diagrama de este estudio será el siguiente:



Dónde:

M: Muestra de estudio

Ox: Clima Organizacional

Oy: Gestión Pedagógica

r: Relación entre las variables de estudio

### 2.2. Variables, Operacionalización

#### 2.2.1. Variables de estudio

##### Variable de estudio 1

##### Clima Organizacional

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

Las dimensiones de acuerdo con (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010), son: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación

## Variable de estudio 2

### Gestión Pedagógica

Dimensión de la gestión educativa que se refiere al proceso fundamental al quehacer de la institución y los miembros que la integran, en el aspecto de la enseñanza aprendizaje, lo cual incluye el enfoque del proceso enseñanza aprendizaje, diversificación curricular, estrategias metodológicas, prácticas pedagógicas los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. MINEDU (2011).

Las dimensiones consideradas para esta variable son de acuerdo con el MINEDU (2011) son: Manejo de estrategias metodológicas, Planificación, ejecución y evaluación, Desarrollo de prácticas pedagógicas, Capacitación docente.

### 2.2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Clima Organizacional</b>	Valoración acerca la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento y que es expresado en términos de la medición de la misma, 1999)	Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee autodeterminación</li> <li>• Toma decisiones oportunamente</li> <li>• Organiza su trabajo</li> </ul>	Escala Ordinal
		Cohesión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe atmósfera amigable</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul>	
		Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asertividad en la comunicación</li> <li>• Confianza en el director(a)</li> </ul>	
		Presión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión del trabajo</li> <li>• Sobrecarga laboral</li> </ul>	
		Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo al trabajo realizado</li> <li>• Tolerancia en el trabajo</li> <li>• Interés por el desarrollo profesional</li> </ul>	
		Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del trabajo realizado</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Estímulos por el trabajo sobresaliente</li> </ul>	
		Equidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Imparcialidad en el trabajo</li> <li>Trato equitativo por parte del director(a)</li> </ul>	
		Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo a la creatividad</li> <li>Respaldo a iniciativas de innovación</li> </ul>	

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión Pedagógica	Dimensión de la gestión educativa que se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución y los miembros que la conforman, en el aspecto de la enseñanza aprendizaje y que es expresado en términos de una escala valorativa obtenida a partir de la puntuación obtenida en el cuestionario sobre gestión pedagógica MINEDU 2011.	Manejo de estrategias metodológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento de su interés, contexto y necesidades de aprendizaje de sus niñas y niños</li> <li>Actividades lúdicas en las áreas que desarrolla</li> <li>Medios y materiales en el desarrollo de habilidades en las áreas que trabaja</li> <li>Respeto de los ritmos y estilos de aprendizaje</li> <li>Manejo de estrategias de Educación Intercultural Bilingüe</li> </ul>	Escala Ordinal
		Planificación, ejecución y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de Plan Pedagógico Anuales.</li> <li>Ejecuta sus sesiones de aprendizaje tomando en cuenta los diversos planes</li> <li>Utilización y práctica de instrumentos de evaluación de aprendizajes</li> </ul>	
		Desarrollo de prácticas pedagógicas	Manejo y preparación personal de la gestión pedagógica en el aula.	
		Capacitación docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de competencia personal de desarrollo de capacidades.</li> </ul>	

### 2.3. Población, muestra

La población estuvo constituida por los docentes de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, en número de 30

La muestra coincidió con la población.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

#### 2.4.1. Variable de estudio: Gestión Pedagógica

Se trabaja con el cuestionario, para evaluar la gestión pedagógica, el mismo que tendrá más capacidad y será más representativo si se incluye las

dimensiones que constituyen el constructo de la variable, se considera la siguiente técnica con su instrumento respectivo

TECNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario de Gestión Pedagógica MINEDU (2011)

**Descripción:**

El cuestionario para evaluar Cuestionario de Gestión Pedagógica MINEDU (2011) tiene por propósito evaluar Gestión Pedagógica para lo cual cuenta con 20 ítems, distribuidos en dimensiones: Manejo de estrategias metodológicas, Planificación, ejecución y evaluación, Desarrollo de prácticas pedagógicas, Capacitación docente

**2.4.2. Variable de estudio: Clima organizacional**

El instrumento aplicado para analizar Clima organizacional es el cuestionario se incluye las dimensiones que constituyen el constructo de la variable, se considera la siguiente técnica con su instrumento respectivo.

TECNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario sobre Clima organizacional Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)

**Descripción:**

El instrumento para evaluar Clima organizacional Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010) es un cuestionario que consta de 28 ítems que se distribuyen en las ocho dimensiones de la variable: Autonomía, Cohesión, Confianza, Presión, Apoyo, Reconocimiento, Equidad, Innovación

**2.4.3. Validez y confiabilidad**

Los instrumentos utilizados ya fueron validados, por las organizaciones de salud donde se construyeron y aplicaron. Para el estudio de la confiabilidad del instrumento se usó la técnica de Cronbach como indicador principal de esta, usada en cuestionarios en las que las respuestas no son necesariamente bipolares, sino que se dan en escalas Kaplan, R y Saccuzzo, D (2006).



El coeficiente  $\alpha$  fue propuesto en 1951 por Cronbach como un estadístico para estimar la confiabilidad de una prueba, o de cualquier compuesto obtenido a partir de la suma de varias mediciones. El coeficiente  $\alpha$  depende del número de elementos  $k$  de la escala, de la varianza de cada ítem del instrumento  $s_j^2$ , y de la varianza total  $s_x^2$ , siendo su fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_j s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Para interpretar el valor del coeficiente de confiabilidad usaremos la siguiente tabla.

**TABLA 1 RANGOS PARA INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH**

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Para realizar el análisis de confiabilidad se usó el software estadístico IBM SPSS versión 23, los resultados obtenidos son los siguientes:

**TABLA 2 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA**

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Innovación Manejo de estrategias metodológicas	0,783	09
Planificación, ejecución y evaluación	0,821	04
Desarrollo de prácticas pedagógicas	0,842	04
Capacitación docente	0,890	03
Gestión Pedagógica	0,782	20

**FUENTE: Elaboración propia**

Los resultados anteriores muestran que existe una confiabilidad adecuada para la variable gestión pedagógica y sus dimensiones.

**TABLA 3 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Autonomía	0,796	05
Cohesión	0,854	04
Confianza	0,773	04
Presión	0,862	05
Apoyo	0,702	04
Reconocimiento	0,898	02
Equidad	0,741	02
Innovación	0,874	02
Clima Organizacional	0,746	28

FUENTE: Elaboración propia

Los resultados de la tabla muestran que en cuanto a la confiabilidad según el índice de Alfa de Cronbach, el instrumento que mide la variables clima organizacional es confiable.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos fueron analizados con la ayuda de la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas y gráficos estadísticos y la estadística inferencial haciendo uso del análisis de independencia estadística Chi cuadrado de Pearson y el análisis de correlación mediante la prueba de correlación Tau de Kendall la misma que mide la fuerza con que se asocian las variables de estudio.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción

Los resultados extraídos a partir de los datos obtenidos con la ayuda de los instrumentos de recolección de datos se presentan a continuación.

**TABLA 4 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
D1: Autonomía	0-5	DESFAVORABLE
	6-10	POCO FAVORABLE
	11-15	FAVORABLE
D2: Cohesión	0-4	DESFAVORABLE
	5-8	POCO FAVORABLE
	9-12	FAVORABLE
D3: Confianza	0-4	DESFAVORABLE
	5-8	POCO FAVORABLE
	9-12	FAVORABLE
D4: Presión	0-5	DESFAVORABLE
	6-10	POCO FAVORABLE
	11-15	FAVORABLE
D5: Apoyo	0-4	DESFAVORABLE
	5-8	POCO FAVORABLE
	9-12	FAVORABLE
D6: Reconocimiento	0-2	DESFAVORABLE
	3-4	POCO FAVORABLE
	5-6	FAVORABLE
D7: Equidad	0-2	DESFAVORABLE
	3-4	POCO FAVORABLE
	5-6	FAVORABLE
D8: Innovación	0-2	DESFAVORABLE
	3-4	POCO FAVORABLE
	5-6	FAVORABLE
CLIMA ORGANIZACIONAL	0-28	DESFAVORABLE
	29-56	POCO FAVORABLE
	57-84	FAVORABLE

**TABLA 5 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA  
VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA**

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
D1: Innovación Manejo de estrategias metodológicas	0-9	DEFICIENTE
	10-18	REGULAR
	19-27	BUENO
D2: Planificación, ejecución y evaluación	0-4	DEFICIENTE
	5-8	REGULAR
	9-12	BUENO
D3: Desarrollo de prácticas pedagógicas	0-4	DEFICIENTE
	5-8	REGULAR
	9-12	BUENO
D4: Capacitación docente	0-3	DEFICIENTE
	4-6	REGULAR
	7-9	BUENO
GESTIÓN PEDAGÓGICA	0-20	DEFICIENTE
	21-40	REGULAR
	41-60	BUENO

### 3.1. Resultados descriptivos por variables.

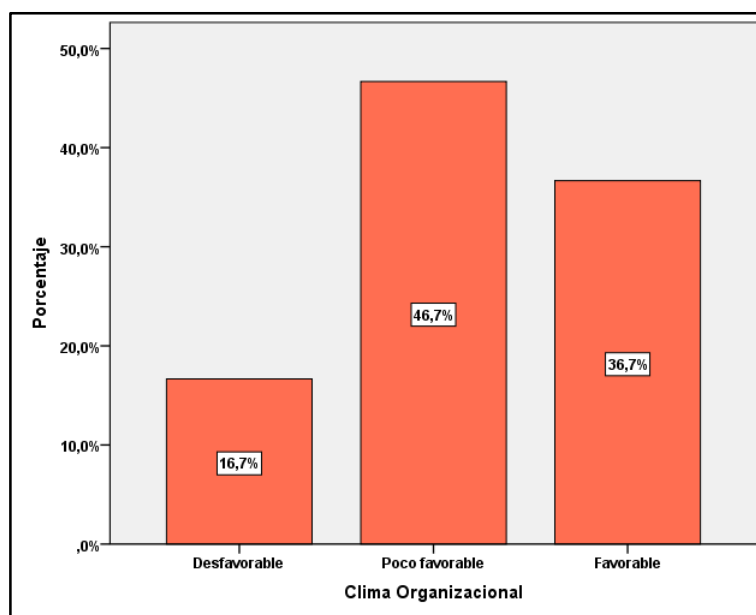
#### 3.1.1. Resultados para Clima Organizacional

**TABLA 6 CLIMA ORGANIZACIONAL**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	5	16,7
POCO FAVORABLE	14	46,7
FAVORABLE	11	36,7
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 1 CLIMA ORGANIZACIONAL**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la variable Clima Organizacional en la que se aprecia que es la categoría poco favorable la que presenta mayor porcentaje, alcanzando el 46,7% del total lo cual refleja el hecho que existen un clima organizacional debilitado en la institución motivo de estudio, que se manifiesta también en el porcentaje alcanzado para la categoría desfavorable en el que se obtiene un 16,7%, lo cual muestra que es necesario fortalecer e implementar estrategias que permitan mejorar el clima organizacional que a su vez a de repercutir en el cumplimiento de los objetivos institucionales y por ende en la gestión pedagógica, que se constituye en un aspecto esencial para el logro de loa aprendizajes de los estudiantes.

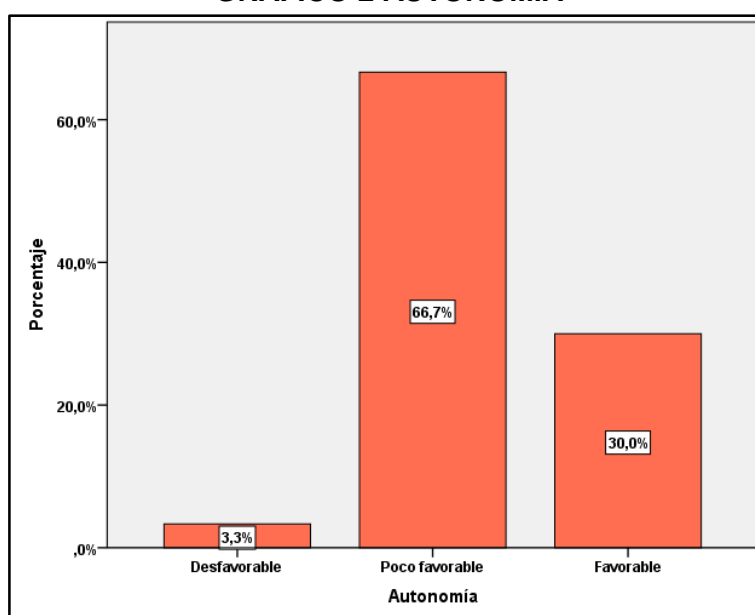
### 3.1.2. Resultados para dimensiones de Clima Organizacional

**TABLA 7 AUTONOMÍA**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	1	3,3
POCO FAVORABLE	20	66,7
FAVORABLE	9	30,0
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 2 AUTONOMÍA**



FUENTE: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

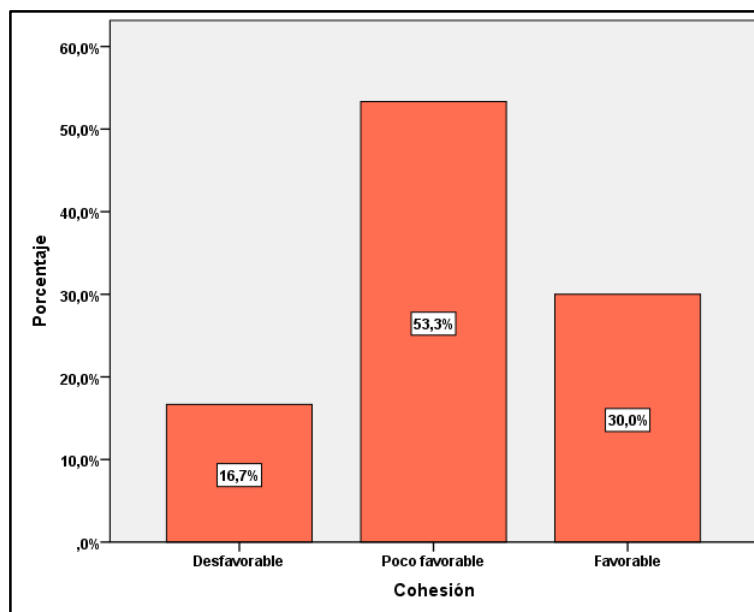
Los resultados para la dimensión autonomía de la variable clima organizacional muestra que un porcentaje mayoritario de los encuestados, en nuestro caso el 66,7% considera que es poco favorable, y esto se da por el poco espacio de acción que se le da al docente, quien en muchos casos se dedica a cumplir esquemas y protocolos predeterminados, siendo que solo el 30% de los docentes encuestados indica que hay una autonomía favorable.

**TABLA 8 COHESIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	5	16,7
POCO FAVORABLE	16	53,3
FAVORABLE	9	30,0
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 3 COHESIÓN**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

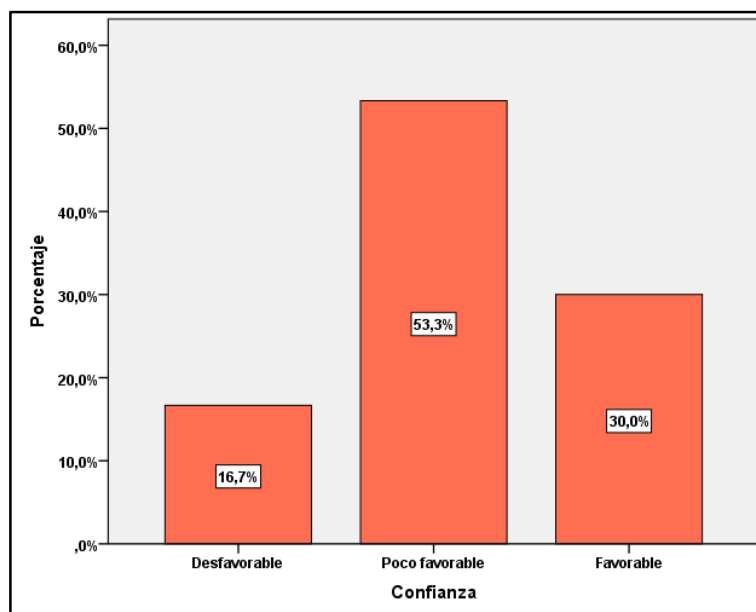
Los resultados para la dimensión Cohesión de la variable Clima Organizacional se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 16,7% de los encuestados consideran que esta es desfavorable, mientras que el 53,3% considera que es poco favorable y el 30,0% que es favorable.

**TABLA 9 CONFIANZA**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	5	16,7
POCO FAVORABLE	16	53,3
FAVORABLE	9	30,0
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 4 CONFIANZA**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Confianza de la variable Clima Organizacional obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 16,7% de los encuestados consideran que esta es desfavorable, mientras que el 53,3% considera que es poco favorable y el 30,0% que es favorable.

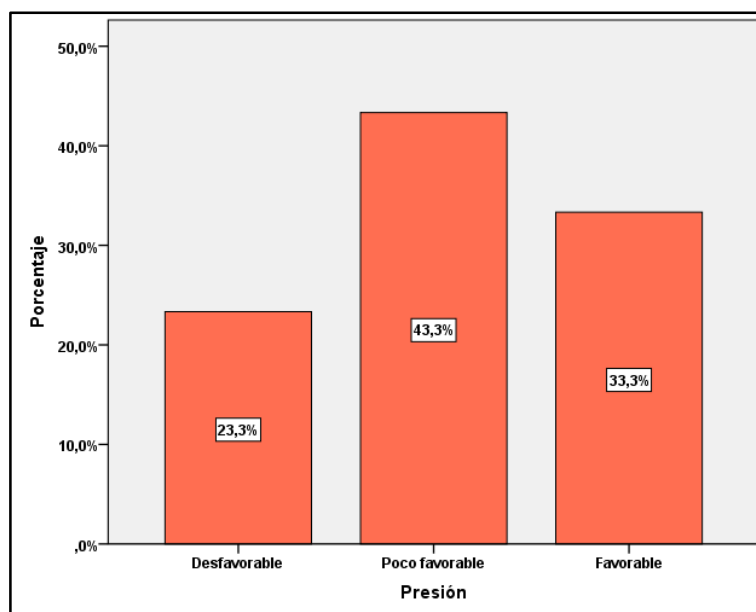


**TABLA 10 PRESIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	7	23,3
POCO FAVORABLE	13	43,3
FAVORABLE	10	33,3
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 5 PRESIÓN**



FUENTE: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

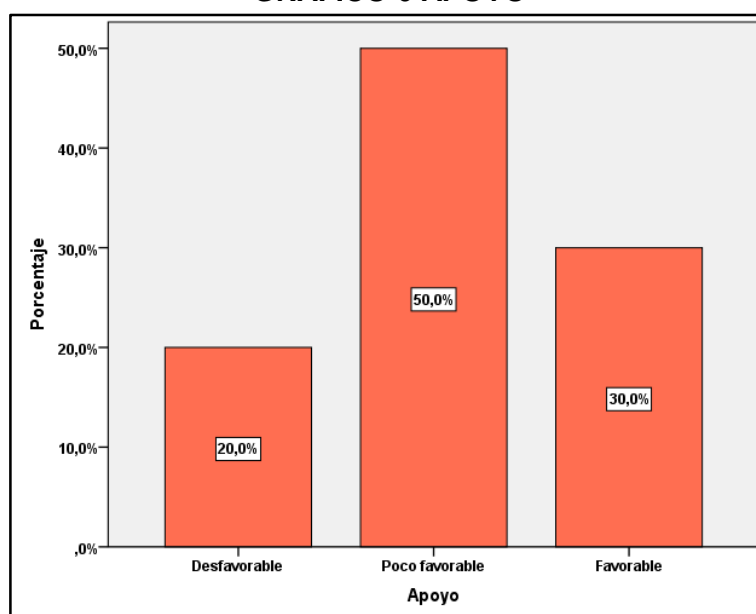
Los resultados para la dimensión Presión de la variable Clima Organizacional se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 23,3% de los encuestados consideran que esta es desfavorable, mientras que el 43,3% considera que es poco favorable y el 33,3% que es favorable.

**TABLA 11 APOYO**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	6	20,0
POCO FAVORABLE	15	50,0
FAVORABLE	9	30,0
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 6 APOYO**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

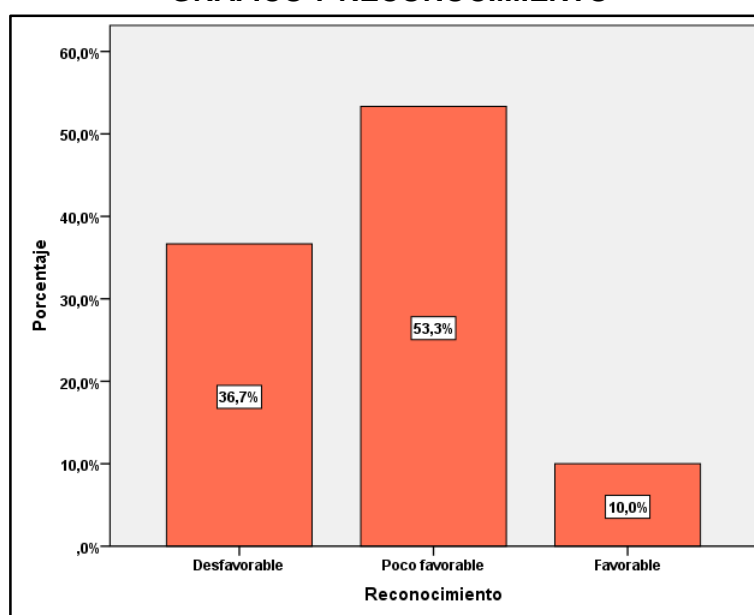
Los resultados para la dimensión Apoyo de la variable Clima Organizacional se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 20,0% de los encuestados consideran que esta es desfavorable, mientras que el 50,0% considera que es poco favorable y el 30,0% que es favorable.

**TABLA 12 RECONOCIMIENTO**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	11	36,7
POCO FAVORABLE	16	53,3
FAVORABLE	3	10,0
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 7 RECONOCIMIENTO**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

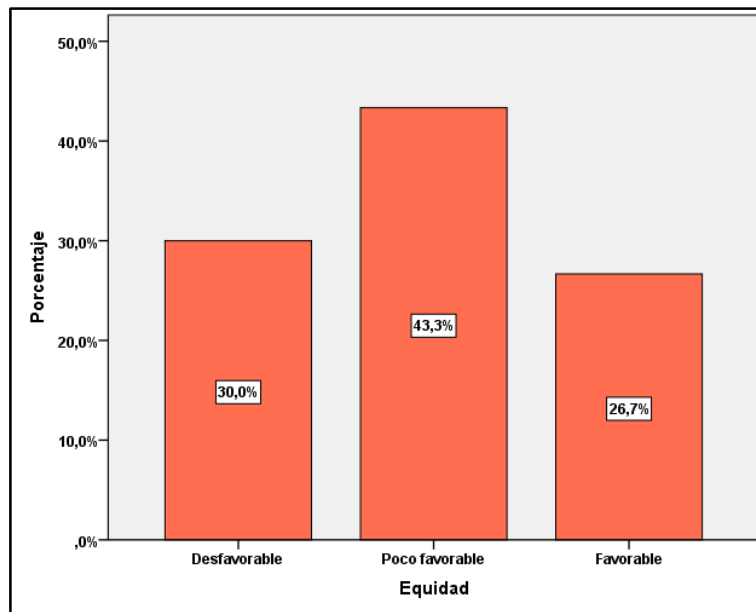
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Reconocimiento de la variable Clima Organizacional obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 36,7% de los encuestados consideran que esta es desfavorable, mientras que el 53,3% considera que es poco favorable y el 10,0% que es favorable.

**TABLA 13 EQUIDAD**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	9	30,0
POCO FAVORABLE	13	43,3
FAVORABLE	8	26,7
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 8 EQUIDAD**



FUENTE: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

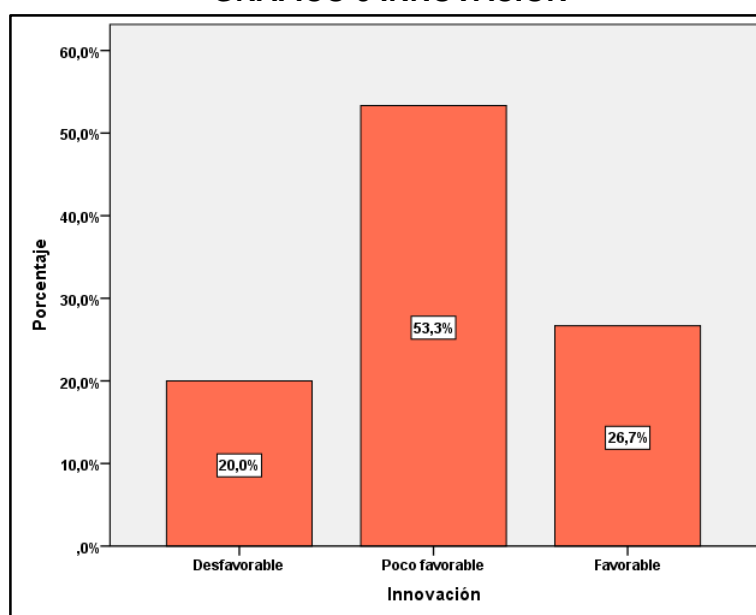
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Equidad de la variable Clima Organizacional obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 30,0% de los encuestados consideran que esta es desfavorable, mientras que el 43,3% considera que es poco favorable y el 26,7% que es favorable.

**TABLA 14 INNOVACIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	6	20,0
POCO FAVORABLE	16	53,3
FAVORABLE	8	26,7
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 9 INNOVACIÓN**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Innovación de la variable Clima Organizacional obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 20,0% de los encuestados consideran que esta es desfavorable, mientras que el 53,3% considera que es poco favorable y el 26,7% considera que es favorable.

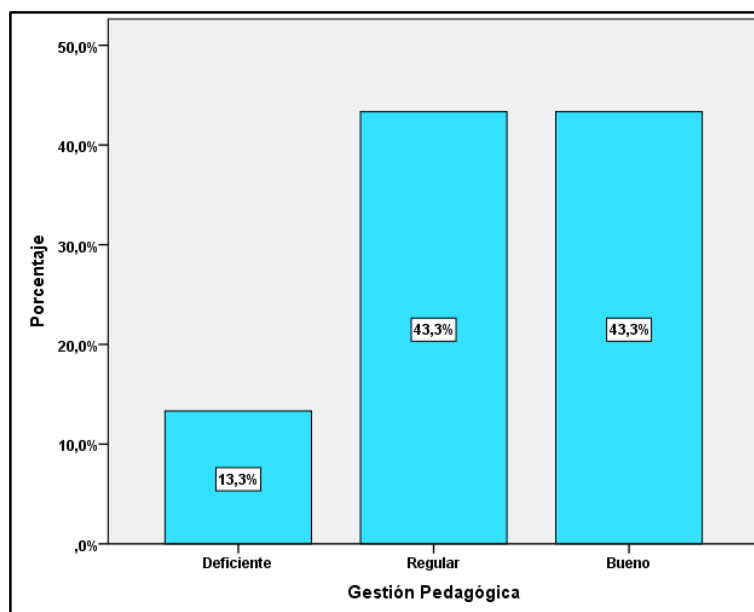
### 3.1.3. Resultados para Gestión Pedagógica

**TABLA 15 GESTIÓN PEDAGÓGICA**

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	4	13,3
REGULAR	13	43,3
BUENO	13	43,3
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 10 GESTIÓN PEDAGÓGICA**



FUENTE: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la variable Gestión Pedagógica los mismos que muestran que los encuestados perciben esta como regular en un 43,3% y como buena en otro 43,33%, sin embargo, un 13,3% considera que esta es deficiente. Resultados que muestran que existen opiniones divididas en cuanto se refiere a la forma como se da gestión pedagógica, que es uno de los aspectos en los cuales tradicionalmente los directivos y en especial los directores no han intervenido mucho y por ende tienen poca práctica.

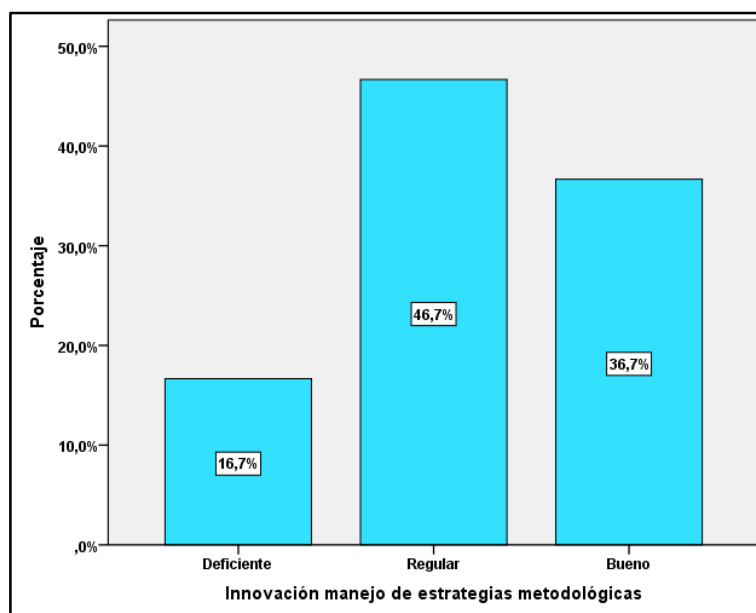
### 3.1.4. Resultados para dimensiones de Gestión Pedagógica

**TABLA 16 INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	5	16,7
REGULAR	14	46,7
BUENO	11	36,7
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 11 INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**



FUENTE: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

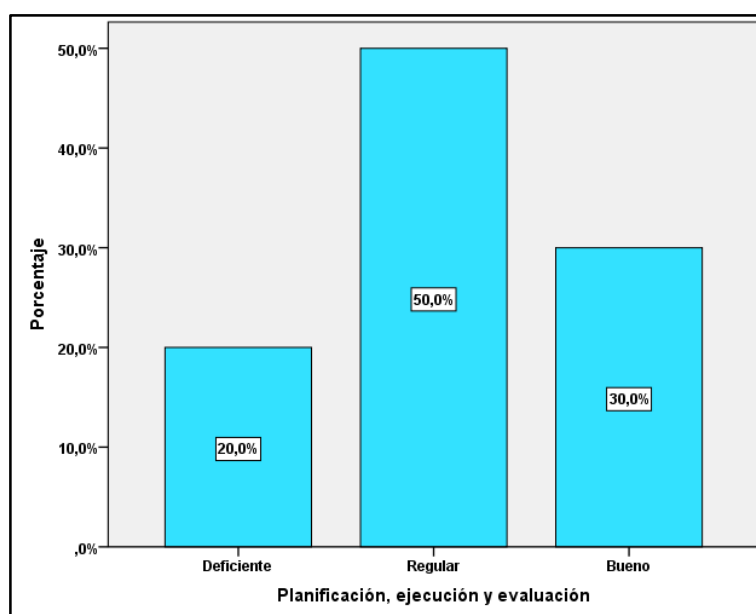
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Innovación Manejo de estrategias metodológicas de la variable Gestión Pedagógica obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 16,7% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 46,7% considera que es regular y el 36,7% que es bueno.

**TABLA 17 PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	6	20,0
REGULAR	15	50,0
BUENO	9	30,0
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 12 PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

Los resultados para la dimensión Planificación, ejecución y evaluación de la variable Gestión Pedagógica se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 20,0% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 50,0% considera que es regular y el 30,0% que es bueno.

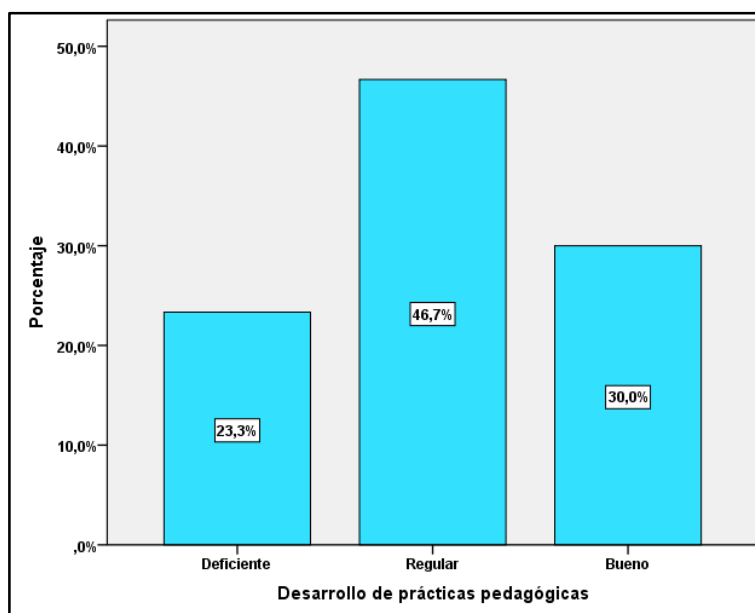


**TABLA 18 DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	7	23,3
REGULAR	14	46,7
BUENO	9	30,0
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 13 DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

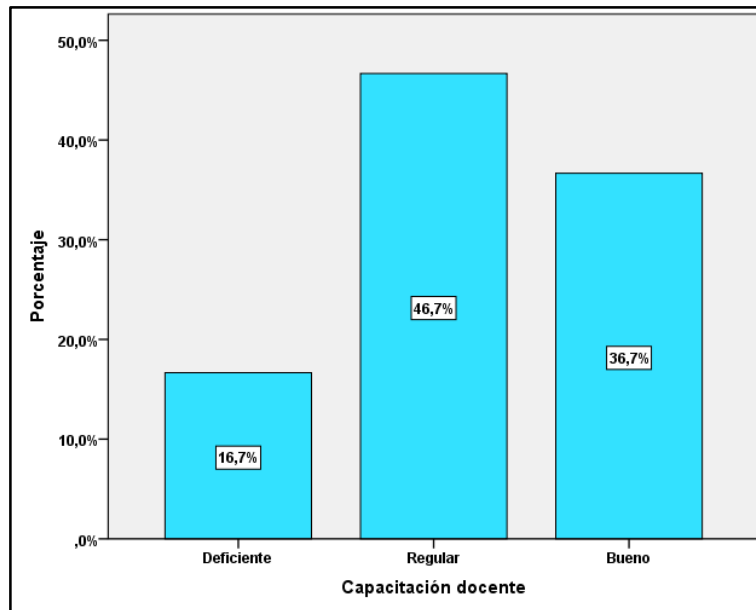
Los resultados para la dimensión Desarrollo de prácticas pedagógicas de la variable Gestión Pedagógica se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 23,3% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 46,7% considera que es regular y el 30,0% que es bueno.

**TABLA 19 CAPACITACIÓN DOCENTE**

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	5	16,7
REGULAR	14	46,7
BUENO	11	36,7
Total	30	100,0

FUENTE: Elaboración propia

**GRÁFICO 14 CAPACITACIÓN DOCENTE**



FUENTE: Elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

Los resultados para la dimensión Capacitación docente de la variable Gestión Pedagógica se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 16,7% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 46,7% considera que es regular y el 36,7% que es bueno.

### 3.2. Contraste de hipótesis para correlación entre las variables Clima Organizacional y Gestión Pedagógica

#### 3.2.1. Prueba de hipótesis

Para probar la hipótesis de correlación entre las Variables de estudio: Clima Organizacional y Gestión Pedagógica, procederemos primero a realizar una prueba de Independencia Chi cuadrado y seguidamente una prueba de asociación Tau de Kendall

**TABLA 20 PRUEBA DE INDEPENDENCIA CHI CUADRADO**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,703	4	,001
Razón de verosimilitud	19,190	4	,001
Asociación lineal por lineal	14,256	1	,000
N de casos válidos	30		

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Clima Organizacional y Gestión Pedagógica son independientes estadísticamente Ha: Las variables Clima Organizacional y Gestión Pedagógica no son independientes estadísticamente	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\chi^2 = \sum \frac{( O - E  - 0,5)^2}{E}$	Valor calculado $\chi^2 = 19,703$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Clima Organizacional y Gestión Pedagógica no son independientes estadísticamente	

**TABLA 21 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL**

		Error estándar			
		Valor	asintótico <sup>a</sup>	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,652	,104	5,345	,000
N de casos válidos		30			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Clima Organizacional y Gestión Pedagógica no están correlacionadas	
	Ha: Las variables Clima Organizacional y Gestión Pedagógica están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Clima Organizacional y Gestión Pedagógica están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,652.	

### 3.2.2. Prueba de Sub hipótesis

#### 3.2.2.1. Correlación entre Autonomía e innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 22 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES AUTONOMÍA E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,405	,151	2,210	,027
N de casos válidos		22			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Autonomía e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Autonomía e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Autonomía e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,405

### 3.2.2.2. Correlación entre Cohesión e innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 23 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES COHESIÓN E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,548	,104	4,612	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Cohesión e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Cohesión e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Cohesión e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,548

### 3.2.2.3. Correlación entre Confianza e innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 24 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES CONFIANZA E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,628	,098	5,530	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Confianza e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Confianza e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Confianza e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,628

#### 3.2.2.4. Correlación entre Presión e innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 25 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES PRESIÓN E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,604	,104	5,034	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Presión e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Presión e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Presión e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,604

### 3.2.2.5. Correlación entre Apoyo e Innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 26 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES APOYO E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,491	,129	3,359	,001
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Apoyo e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Apoyo e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Apoyo e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,491

### 3.2.2.6. Correlación entre Reconocimiento e innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 27 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES RECONOCIMIENTO E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,538	,117	4,121	,000
N de casos válidos		22			



**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Reconocimiento e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Reconocimiento e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Reconocimiento e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,538

### 3.2.2.7. Correlación entre Equidad e innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 28 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EQUIDAD E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. Sb	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,595	,094	5,561	,000
N de casos válidos		30			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Equidad e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Equidad e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Equidad e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,595

### 3.2.2.8. Correlación entre Innovación e innovación Manejo de estrategias metodológicas

**TABLA 29 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES INNOVACIÓN E INNOVACIÓN MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,555	,105	4,479	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Innovación e innovación Manejo de estrategias metodológicas no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Innovación e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Innovación e innovación Manejo de estrategias metodológicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,555

### 3.2.2.9. Correlación entre Autonomía y Planificación, ejecución y evaluación

**TABLA 30 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES AUTONOMÍA Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,547	,117	3,766	,000
N de casos válidos		30			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Autonomía y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Autonomía y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Autonomía y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,547

**3.2.2.10. Correlación entre Cohesión y Planificación, ejecución y evaluación****TABLA 31 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES COHESIÓN Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,489	,115	3,691	,000
N de casos válidos		30			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Cohesión y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Cohesión y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Cohesión y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,489

### 3.2.2.11. Correlación entre Confianza y Planificación, ejecución y evaluación

**TABLA 32 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES CONFIANZA Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,429	0,148	2,850	0,007
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Confianza y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Confianza y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Confianza y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,429

### 3.2.2.12. Correlación entre Presión y Planificación, ejecución y evaluación

**TABLA 33 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES PRESIÓN Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,565	,104	4,748	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Presión y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Presión y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Presión y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,565

### 3.2.2.13. Correlación entre Apoyo y Planificación, ejecución y evaluación

**TABLA 34 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES APOYO Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,595	,120	4,182	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Apoyo y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas
	Ha: Las Dimensiones Apoyo y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Apoyo y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,595

### 3.2.2.14. Correlación entre Reconocimiento y Planificación, ejecución y evaluación

**TABLA 35 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES RECONOCIMIENTO Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,407	,132	2,885	,004
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Reconocimiento y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Reconocimiento y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Reconocimiento y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,407

### 3.2.2.15. Correlación entre Equidad y Planificación, ejecución y evaluación

**TABLA 36 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EQUIDAD Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,581	0,133	4,283	0,000
N de casos válidos		22			

#### **Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Equidad y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Equidad y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Equidad y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,581

### 3.2.2.16. Correlación entre Innovación y Planificación, ejecución y evaluación

**TABLA 37 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES INNOVACIÓN Y PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,501	,109	3,966	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Innovación y Planificación, ejecución y evaluación no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Innovación y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Innovación y Planificación, ejecución y evaluación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,501

### 3.2.2.17. Correlación entre Autonomía y Desarrollo de prácticas pedagógicas

**TABLA 38 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES AUTONOMÍA Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,669	0,121	5,401	0,000
N de casos válidos		22			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Autonomía y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Autonomía y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Autonomía y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,669

### 3.2.2.18. Correlación entre Cohesión y Desarrollo de prácticas pedagógicas

**TABLA 39 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES COHESIÓN Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,547	,111	3,928	,000
N de casos válidos		30			

#### **Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Cohesión y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Cohesión y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Cohesión y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,547



**3.2.2.19. Correlación entre Confianza y Desarrollo de prácticas pedagógicas**  
**TABLA 40 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES**  
**CONFIANZA Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,497	,142	3,270	,001
N de casos válidos		30			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Confianza y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Confianza y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Confianza y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,497

**3.2.2.20. Correlación entre Presión y Desarrollo de prácticas pedagógicas**

**TABLA 41 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES**  
**PRESIÓN Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,417	,106	3,560	,000
N de casos válidos		30			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Presión y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Presión y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Presión y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,417

### 3.2.2.21. Correlación entre Apoyo y Desarrollo de prácticas pedagógicas

**TABLA 42 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES APOYO Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,616	,096	5,705	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Apoyo y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Apoyo y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Apoyo y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,616

### 3.2.2.22. Correlación entre Reconocimiento y Desarrollo de prácticas pedagógicas

**TABLA 43 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES RECONOCIMIENTO Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,471	0,144	3,204	0,003
N de casos válidos		22			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Reconocimiento y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Reconocimiento y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Reconocimiento y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,471

**3.2.2.23. Correlación entre Equidad y Desarrollo de prácticas pedagógicas****TABLA 44 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EQUIDAD Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,578	,098	4,888	,000
N de casos válidos		30			

**Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Equidad y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Equidad y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Equidad y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,578

### 3.2.2.24. Correlación entre Innovación y Desarrollo de prácticas pedagógicas

**TABLA 45 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,497	,100	4,519	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Innovación y Desarrollo de prácticas pedagógicas no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Innovación y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Innovación y Desarrollo de prácticas pedagógicas están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,497

### 3.2.2.25. Correlación entre Autonomía y Capacitación docente

**TABLA 46 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES AUTONOMÍA Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,494	,146	3,160	,002
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Autonomía y Capacitación docente no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Autonomía y Capacitación docente están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Autonomía y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,494

### 3.2.2.26. Correlación entre Cohesión y Capacitación docente

**TABLA 47 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES COHESIÓN Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,464	,132	3,024	,002
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Cohesión y Capacitación docente no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Cohesión y Capacitación docente están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Cohesión y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,464

### 3.2.2.27. Correlación entre Confianza y Capacitación docente

**TABLA 48 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES CONFIANZA Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. Sb	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,409	,104	3,608	,000
N de casos válidos		30			

#### **Interpretación y análisis:**

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Confianza y Capacitación docente no están correlacionadas
	Ha: Las Dimensiones Confianza y Capacitación docente están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Confianza y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,409

### 3.2.2.28. Correlación entre Presión y Capacitación docente

**TABLA 49 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES PRESIÓN Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. Sb	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,584	,123	3,987	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Presión y Capacitación docente no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Presión y Capacitación docente están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Presión y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,584

### 3.2.2.29. Correlación entre Apoyo y Capacitación docente

**TABLA 50 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES APOYO Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. Sb	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,526	,115	4,038	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Apoyo y Capacitación docente no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Apoyo y Capacitación docente están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Apoyo y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,526

### 3.2.2.30. Correlación entre Reconocimiento y Capacitación docente

**TABLA 51 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES RECONOCIMIENTO Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. Sb	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,553	,099	5,013	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Reconocimiento y Capacitación docente no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Reconocimiento y Capacitación docente están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Reconocimiento y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,553



### 3.2.2.31. Correlación entre Equidad y Capacitación docente

**TABLA 52 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EQUIDAD Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,602	,093	5,874	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Equidad y Capacitación docente no están correlacionadas
	Ha: Las Dimensiones Equidad y Capacitación docente están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Equidad y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,602

### 3.2.2.32. Correlación entre Innovación y Capacitación docente

**TABLA 53 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES INNOVACIÓN Y CAPACITACIÓN DOCENTE**

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,476	,115	3,625	,000
N de casos válidos		30			

#### Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Innovación y Capacitación docente no están correlacionadas
	Ha: Las Dimensiones Innovación y Capacitación docente están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Innovación y Capacitación docente están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,476

#### IV. DISCUSION

El presente estudio de investigación tiene la finalidad verificar si existe o no la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo. Para lo cual tenemos que contrastar la concordancia de los objetivos, las hipótesis y los antecedentes o estudios previos.

Es así tenemos como objetivo general es el grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo. Para lo cual se planteó la siguiente hipótesis. El grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, es directa y significativa. Hipótesis que fue aceptada dado que los resultados muestran que las dos variables no son independiente estadísticamente, a partir de la prueba de independencia estadística Chi cuadrado de Pearson, asimismo de acuerdo a la prueba de correlación Tau de Kendall, la intensidad de la correlación es moderada, al respecto Molocho (2010), muestra que el clima institucional influye en un 43,8% sobre la gestión institucional según la muestra de estudio, y se confirma en la población dicha influencia con una confiabilidad del 95%, dicha influencia se verifica desde el potencial humano, el diseño organizacional y la cultura de la organización.

Los objetivos específicos para la presente investigación plantean determinar la relación entre las dimensiones de la gestión institucional y el clima organizacional, para los cual se plantearon hipótesis específicas las mismas que afirman que dichas relaciones existen, que se dan de manera directa y significativa.

Los resultados obtenidos muestran que dichas hipótesis se verifican obteniéndose valores para el coeficiente de correlación de Tau de Kendall que muestran que entre las dimensiones de la gestión institucional y el clima organizacional existe correlación moderada, lo cual nos permite apreciar que la relación entre las variables trasciende a las dimensiones las cuales expresa que entre ellas existe una covariación importante y significativa estadísticamente lo cual asegura que cualquier intervención que se de en cualquiera de las variables o sus dimensiones ha de repercutir directamente en la otra variable.

Los resultados anteriores se condicen con lo hallado por Sánchez (2015) quien estudia la influencia de la gestión universitaria sobre el clima organizacional, y que concluye que efectivamente existe correlaciones entre la gestión universitaria, el clima y el comportamiento organizacional, por tanto se sugiere mejorar la gestión universitaria como eje que permite fortalecer el grupo y la institución, lo que a su vez permite potenciar el recurso humano que es un elemento fundamental en el contexto universitario.

## V. CONCLUSIONES

**Primera:** Los resultados para la presente investigación nos permiten concluir que el Clima Organizacional y la gestión pedagógica, presentan una correlación una correlación moderada, la misma que alcanza el valor de 0,652, valor obtenido para el coeficiente de correlación Tau de Kendall, que muestra que las dos variables covarian en forma positiva afectando los cambios que se producen en una sobre la otra y viceversa.

**Segunda:** Respecto al clima organizacional se aprecia que es la categoría poco favorable la que presenta mayor porcentaje, alcanzando el 46,7% del total lo cual refleja el hecho que existen un clima organizacional debilitado en la institución motivo de estudio, que se manifiesta también en el porcentaje alcanzado para la categoría desfavorable en el que se obtiene un 16,7%, lo cual muestra que es necesario fortalecer e implementar estrategias que permitan mejorar el clima organizacional que a su vez a de repercutir en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Tercera:** En cuanto a la gestión pedagógica se tiene que los encuestados perciben esta como regular en un 43,3% y como buena en otro 43,33%, sin embargo, un 13,3% considera que esta es deficiente. Resultados que muestran que existen opiniones divididas en cuanto se refiere a la forma como se da gestión pedagógica, que es uno de los aspectos en los cuales tradicionalmente los directivos y en especial los directores no han intervenido mucho y por ende tienen poca práctica.

**Cuarta:** Con un nivel de confianza del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del  $\alpha$ : 5% = 0.05, se confirma que, si existe correlación entre las dimensiones de las variables de estudio gestión pedagógica y clima organizacional, dichas correlaciones alcanzan el nivel de correlación moderada siendo en todos los casos dichas correlaciones positivas expresando así la covariación que entre ellas existe.

## VI. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se sugiere al Director de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, realizar las acciones de planificación de su gestión vinculando las actividades de la misma en función de los requerimientos de la gestión pedagógica a fin de lograr que la calidad de aprendizaje de los estudiantes sea atendida adecuadamente.

**Segunda:** Se sugiere al director de la UGEL Urubamba, tenga en consideración en su plan de trabajo el reforzamiento de las habilidades de liderazgo de los directores a fin de que su gestión lidere los cambios que se gestan desde el ministerio de educación y la correspondientes UGELS

**Tercera:** Se sugiere a las autoridades de la UGEL Urubamba, planifiquen las capacitaciones docentes atendiendo las necesidades que tienen docentes y estudiantes, para lo cual se propone recoger las inquietudes de los mismos a través de un estudio de la demanda en cuanto a este rubro.

**Cuarta:** Se sugiere a los docentes de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo contribuir de forma decidida a mejorar el clima organizacional en su institución educativa pues esta ha de contribuir en el mejor ejercicio de su tarea.

.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida F. (2004). *Gestión de Recursos Humanos*, Brasil. 2004.
- Alvarado, O. (1998). *Gerencia Educativa*”, Ediciones Vallejianas. Lima.
- Bohlander, G. Y Snell, S. (2008). *Administración de Recursos. Humanos*. 14a . Edición. México: Cengage Learning Editores
- Bustamante, G (2007). *Comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa*.
- Brunet, L. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (La tensión entre los paradigmas de tipo A y del tipo B)*. UNESCO. Recuperado el 12 de abril del 2005, de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
- Cameron, Cy Quinn, A. (2004). *Diagnóstico y cambio de la cultura organizacional*. New York. Addison-Wesley Company
- Castellanos, J. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional*. Navarra: Académica Española.
- Chiang, M., Martin, J., & Nuñez, A. (2010). *Relacions entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Chiavenato, I. (2013). *La Administración de Recursos Humanos y la Administración del Personal*” Editorial Nomos quinta edición Colombia.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Personal*. México. Pretince Hall.
- Dolan, S. (1999). *La Gestión de los recursos Humanos*. McGraw-Hill, España.
- De Zubiría, J. (2006). *Los Modelos Pedagógicos, Hacia una pedagogía dialogante*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Gilmore, C., & De Moraes, H. (1996). *Manual de gerencia de la Calidad*. PALTEX. Obtenido de <http://iris.paho.org/xmlui/handle/123456789/3155>
- Gómez, M., & Vicario, O. (2008). *Clima Organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala*. México: UNAM.
- Hellriegel, D y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage
- Hernández Roberto, (1999). *“Metodología de la investigación”*. McGraw-Hill México. VI edición electrónica.

- Molocho, N (2010). Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009
- MINEDU (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Lima.
- Rodríguez, A. (2009). La gestión educativa. Pacífico. Lima Perú.
- Sánchez, J (2005). Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional, un estudio comparativo de tres universidades
- Sánchez Y Reyes (1985). "Metodología y diseños de la investigación científica" Edit. Universitaria Lima Perú.
- Torres, A. (2007). Enfoques teóricos de la cultura organizacional. Limusa: México
- Sampaio, A. (2004). Comportamento e Cultura Organizacional. Lisboa: EDIUAL

# ANEXOS



**ANEXO 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANCO INCA DE OLLANTAYTAMBO -2017**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLES/ DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿Qué grado de relación existe entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo?	Determinar el grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo.	El grado de la relación entre el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, es directa y significativa.	<b>Variable 1</b> Clima Organizacional  <b>Variable 2</b> Gestión Pedagógica	<b>Tipo de investigación:</b> Investigación Básica <b>Diseño de la investigación:</b> Descriptivo correlacional. <b>Población:</b> Docentes de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo en número de 30. <b>Muestra:</b> Selección: La muestra coincide con la población.  <b>Técnicas e instrumentos de recojo de datos:</b> Técnica: Encuesta y observación Cuestionario sobre Clima Organizacional y Gestión Pedagógica <b>Método de análisis de datos:</b> Estadística descriptiva con el apoyo de SPSS 24. Estadística inferencial para la prueba de hipótesis
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>DIMENSIONES:</b>	
a) ¿Cómo se da el clima organizacional en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo? b) ¿Cómo se percibe la gestión pedagógica en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo? c) ¿Cuál es el grado de relación que se presenta entre las dimensiones de las variables el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo?	a) Determinar el nivel de clima organizacional que se presenta en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo b) Determinar la percepción que se tiene sobre la gestión pedagógica en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo c) Determinar el nivel de correlación que se presenta entre las dimensiones de las variables el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo	a) Existe un porcentaje significativo de docentes perciben como poco favorable el Clima organizacional que se presenta en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo. b) La gestión pedagógica realizada en la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo, es percibida como regular por los docentes de la misma. c) Existe una relación directa y significativa entre las dimensiones de las variables el clima organizacional y la gestión pedagógica de la institución educativa primaria N° 50582 Manco Inca Ollantaytambo	<b>Variable 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomía</li> <li>• Cohesión</li> <li>• Confianza</li> <li>• Presión</li> <li>• Apoyo</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Equidad</li> <li>• Innovación</li> </ul> <b>Variable 2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación Manejo de estrategias metodológicas</li> <li>• Planificación, ejecución y evaluación</li> <li>• Desarrollo de prácticas pedagógicas</li> <li>• Capacitación docente</li> </ul>	

## ANEXO 04

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION PARA LA CLIMA ORGANIZACIONAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Clima Organizacional</b>  El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	Valoración acerca la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades Koys y Decottis 1991,	<b>Autonomía</b>  Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee autodeterminación</li> <li>• Toma decisiones oportunamente</li> <li>• Organiza su trabajo</li> </ul>
		<b>Cohesión</b>  Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de la atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe atmósfera amigable</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul>
		<b>Confianza</b>  La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de las miembros prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asertividad en la comunicación</li> <li>• Confianza en el director(a)</li> </ul>
		<b>Presión</b>  La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión del trabajo</li> <li>• Sobrecarga laboral</li> </ul>
		<b>Apoyo</b>  La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo al trabajo realizado</li> <li>• Tolerancia en el trabajo</li> <li>• Interés por el desarrollo profesional</li> </ul>

	citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<p><b>Reconocimiento</b></p> <p>La percepción que tiene los miembros de la organización con respecto a la recompensa que reciben por su contribución a la empresa. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, &amp; Nuñez, 2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del trabajo realizado</li> <li>• Estímulos por el trabajo sobresaliente</li> </ul>
		<p><b>Equidad</b></p> <p>La percepción que tiene los miembros de la organización con respecto a la forma en la que se distribuyen las tareas y recompensas (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, &amp; Nuñez, 2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imparcialidad en el trabajo</li> <li>• Trato equitativo por parte del director(a)</li> </ul>
		<p><b>Innovación</b></p> <p>La percepción que se tiene del ánimo que tienen para asumir riesgos, ser creativos y asumir nuevas áreas de trabajo en donde tenga poco o nada de experiencia. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, &amp; Nuñez, 2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a la creatividad</li> <li>• Respaldo a iniciativas de innovación</li> </ul>

**ANEXO 05**

**MATRIZ PARA EL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	VALORACIÓN
<b>AUTONOMÍA</b>	Posee autodeterminación	18%	05	1. Yo propongo mis propias actividades de trabajo 2. Determino los estándares de ejecución de mi trabajo	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Toma decisiones oportunamente			3. Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo 4. Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo	
	Organiza su trabajo			5. Organizo mi trabajo de acuerdo a mis propios criterios	
<b>COHESIÓN</b>	Existe atmósfera amigable	14%	04	6. Las personas que trabajan en mi institución educativa se llevan bien entre si 7. Entre las personas que trabajamos en mi institución educativa existe una preocupación y cuidado por el otro.	
	Trabajo en equipo			8. Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución educativa	
	Relaciones interpersonales			9. Siento que tengo muchas cosas en común con las personas que trabaja en mi institución educativa	
<b>CONFIANZA</b>	Asertividad en la comunicación	14%	04	10. El director es una persona con quien se puede hablar abiertamente 11. Puedo confiar en que el director no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial	
	Confianza en el director(a)			12. El director es una persona de principios definidos 13. El director cumple con los compromisos que adquiere conmigo	
<b>PRESIÓN</b>	Supervisión del trabajo	18%	05	14. Mi trabajo es supervisado constantemente 15. La supervisión educativa me genera mucho estrés	
	Sobrecarga laboral			16. Me siento como si nunca tuviese tiempo libre 17. Me siento estresado por el trabajo 18. Llevo mucho trabajo a casa	
<b>APOYO</b>	Respaldo al trabajo realizado	14%	04	19. Puedo contar con la ayuda del director cuando las necesito	
	Tolerancia en el trabajo			20. Es fácil hablar con el director sobre problemas relacionados con el trabajo	
	Interés por el desarrollo profesional			21. A mi director le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta institución.	

				22. Mi director me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores	
RECONOCIMIENTO	Valoración del trabajo realizado	07%	02	23. Mi director es rápido para reconocer una buena ejecución	
	Estímulos por el trabajo sobresaliente			24. Recibo estímulos cuando realizado en forma sobresaliente mi trabajo	
EQUIDAD	Valoración del trabajo realizado	07%	02	25. Se valora en forma equitativa el trabajo realizado por el personal en mi institución educativa	
	Estímulos por el trabajo sobresaliente			26. Se estimula en forma imparcial por parte de la dirección, por el trabajo realizado en forma sobresaliente	
INNOVACIÓN	Apoyo a la creatividad	07%	02	27. En mi institución educativa la creatividad recibe apoyo por parte de la dirección	
	Respaldo a iniciativas de innovación			28. En mi institución educativa se promueve nuevas formas de hacer las cosas	
TOTALES		100%	28		

### CLIMA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES: Estimado colega, lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que crea conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA		VALORACION			
NUNCA		0			
A VECES		1			
CON FRECUENCIA		2			
SIEMPRE		3			
Nº	Ítems	Valoración			
		0	1	2	3
01	Yo propongo mis propias actividades de trabajo				
02	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo				
03	Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo				
04	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo				
05	Organizo mi trabajo de acuerdo a mis propios criterios				
06	Las personas que trabajan en mi institución educativa se llevan bien entre si				
07	Entre las personas que trabajamos en mi institución educativa existe una preocupación y cuidado por el otro				
08	Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución educativa				
09	Siento que tengo muchas cosas en común con las personas que trabaja en mi institución educativa				
10	El director(a) es una persona con quien se puede hablar abiertamente				
11	Puedo confiar en que el director(a) no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial				
12	El director(a) es una persona de principios definidos				
13	El director(a) cumple con los compromisos que adquiere conmigo				
14	Mi trabajo es supervisado constantemente				
15	La supervisión educativa me genera mucho estrés				
16	Me siento como si nunca tuviese tiempo libre				
17	Me siento estresado por el trabajo				
18	Llevo mucho trabajo a casa				
19	Puedo contar con la ayuda del director(a) cuando las necesito				
20	Es fácil hablar con el director(a) sobre problemas relacionados con el trabajo				
21	A mi director(a) le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta institución				
22	Mi director(a) me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores				
23	Mi director(a) es rápido para reconocer una buena ejecución				
24	Recibo estímulos cuando realizado en forma sobresaliente mi trabajo				
25	Se valora en forma equitativa el trabajo realizado por el personal en mi institución educativa				
26	Se estimula en forma imparcial por parte de la dirección, por el trabajo realizado en forma sobresaliente				
27	En mi institución educativa la creatividad recibe apoyo por parte de la dirección				
28	En mi institución educativa se promueve nuevas formas de hacer las cosas				

Gracias por tu colaboración

## ANEXO 02

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION PARA LA VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Gestión Pedagógica</b>  Dimensión de la gestión educativa que se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución y los miembros que la conforman, en el aspecto de la enseñanza aprendizaje, lo cual incluye el enfoque del proceso enseñanza aprendizaje, diversificación curricular, estrategias metodológicas, prácticas pedagógicas los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. MINEDU (2011).	Dimensión de la gestión educativa que se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución y los miembros que la conforman, en el aspecto de la enseñanza aprendizaje y que es expresado en términos de una escala valorativa obtenida a partir de la puntuación obtenida en el cuestionario sobre gestión pedagógica MINEDU 2011	<b>Manejo de estrategias metodológicas</b> Representa la disponibilidad de una caja de herramientas pedagógicas que contribuyan en la gestión eficiente del docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de su interés, contexto y necesidades de aprendizaje de sus niñas y niños</li> <li>• Actividades lúdicas en las áreas que desarrolla</li> <li>• Medios y materiales en el desarrollo de habilidades en las áreas que trabaja</li> <li>• Respeto de los ritmos y estilos de aprendizaje</li> <li>• Manejo de estrategias de Educación Intercultural Bilingüe</li> </ul>
		<b>Planificación, ejecución y evaluación</b> Planificación: de metas, contenidos, indicadores, estrategias, herramientas y plazos concertados, basados en la identificación de elementos pedagógicos contributivos al éxito de la Institución Educativa. Ejecución: Representa la etapa de implementación del Plan Pedagógico Anual, ceñido al marco curricular vigente. Evaluación: Representa el análisis de logro del PDA, post gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de Plan Pedagógico Anuales.</li> <li>• Ejecuta sus sesiones de aprendizaje tomando en cuenta los diversos planes</li> <li>• Utilización y práctica de instrumentos de evaluación de aprendizajes</li> </ul>
		<b>Desarrollo de prácticas pedagógicas</b> Representa el modelo de gestión pedagógica aplicada en la Institución Educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y preparación personal de la gestión pedagógica en el aula.</li> </ul>
		<b>Capacitación docente</b> Representa a las sesiones técnico-pedagógicas, brindadas para el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de competencia personal de desarrollo de capacidades.</li> </ul>

### ANEXO 03

#### MATRIZ PARA EL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	VALORACIÓN
Manejo de estrategias metodológicas	Conocimiento de su interés, contexto y necesidades de aprendizaje de sus niñas y niños  Actividades lúdicas en las áreas que desarrolla Medios y materiales en el desarrollo de habilidades en las áreas que trabaja Respeto de los ritmos y estilos de aprendizaje Manejo de estrategias de Educación Intercultural Bilingüe	25%	09	1. Las estrategias metodológicas que usted utiliza responden al interés, contexto y necesidades de los niños y niñas 2. Utiliza actividades lúdicas en el desarrollo de sus sesiones 3. Las estrategias metodológicas que usted utiliza responden al interés, contexto y necesidades de los niños y niñas 4. Emplea actividades lúdicas para desarrollar las capacidades de comunicación 5. Emplea actividades lúdicas para desarrollar las capacidades de matemáticas 6. Con que frecuencia utiliza usted materiales didácticos al desarrollar sus sesiones de aprendizaje 7. Sus estudiantes hacen uso conveniente y significativo de los materiales educativos 8. En el desarrollo su sesión de aprendizaje toma en cuenta los ritmos y estilo de aprendizaje de sus niños y niñas 9. Utiliza Usted estrategias comunicativas para favorecer la expresión y comprensión oral desde el enfoque EIB	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
Planificación, ejecución y evaluación	Implementación de Plan Pedagógico Anuales. Ejecuta sus sesiones de aprendizaje tomando en cuenta los diversos planes Utilización y práctica de instrumentos de evaluación de aprendizajes	20%	04	10. Usted pone en práctica el proyecto curricular de su Institución Educativa 11. Los diversos planes que fueron elaborados son operativos al momento de desarrollar su sesión de aprendizaje 12. Usted Toma en cuenta el Plan de Mejora al desarrollar su sesión de aprendizaje 13. Usted elabora con anticipación un plan para evaluar a sus niños y niñas.	
Desarrollo de prácticas pedagógicas	Manejo y preparación personal de la gestión pedagógica en el aula.	20%	04	14. El tiempo que usted emplea al desarrollar su sesión de aprendizaje es suficiente 15. Es importante el establecer relaciones afectivas positivas con los niños y niñas 16. Es fácil para usted promover el desarrollo de hábitos saludables e higiene personal y ambiental en su aula	



				17. Prepara su programación mensual y sesión de aprendizaje con anticipación	
Capacitación docente	Nivel de competencia personal de desarrollo de capacidades.	10%	03	18. Las capacitaciones recibidas le sirven de apoyo en su vida profesional 19. Utiliza instrumentos de evaluación para registrar el progreso de niños y niñas. 20. Asiste a cursos de capacitación promovidos por el ministerio de educación	
TOTALES		100%	20		

#### ANEXO 04

### **CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA**

#### **INTRODUCCIÓN:**

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información sobre la gestión pedagógica que se identifica en su Institución Educativa. Tenga la seguridad que esta información es totalmente anónima, por lo que le solicitamos responda con libertad todas las interrogantes que le formulamos con sinceridad, y de acuerdo a las experiencias en la Institución educativa en la que labora.

**Marque con un aspa la valoración que usted considere de acuerdo con la siguiente leyenda**

N: Nunca A: A veces C: Casi siempre S: Siempre

Nº	ITEMS	N	A	C	S
1	Las estrategias metodologías que usted utiliza responden al interés, contexto y necesidades de los niños y niñas				
2	Utiliza actividades lúdicas en el desarrollo de sus sesiones				
3	Las estrategias metodologías que usted utiliza responden al interés, contexto y necesidades de los niños y niñas				
4	Emplea actividades lúdicas para desarrollar las capacidades de comunicación				
5	Emplea actividades lúdicas para desarrollar las capacidades de matemáticas				
6	Con que frecuencia utiliza usted materiales didácticos al desarrollar sus sesiones de aprendizaje				
7	Sus estudiantes hacen uso conveniente y significativo de los materiales educativos				
8	En el desarrollo su sesión de aprendizaje toma en cuenta los ritmos y estilo de aprendizaje de sus niños y niñas				
9	Utiliza Usted estrategias comunicativas para favorecer la expresión y comprensión oral desde el enfoque EIB				
10	Usted pone en práctica el proyecto curricular de su Institución Educativa				
11	Los diversos planes que fueron elaborados son operativos al momento de desarrollar su sesión de aprendizaje				
12	Usted Toma en cuenta el Plan de Mejora al desarrollar su sesión de aprendizaje				
13	Usted elabora con anticipación un plan para evaluar a sus niños y niñas				
14	El tiempo que usted emplea al desarrollar su sesión de aprendizaje es suficiente				
15	Es importante el establecer relaciones afectivas positivas con los niños y niñas				
16	Es fácil para usted promover el desarrollo de hábitos saludables e higiene personal y ambiental en su aula				
17	Prepara su programación mensual y sesión de aprendizaje con anticipación				
18	Las capacitaciones recibidas le sirven de apoyo en su vida profesional				
19	Utiliza instrumentos de evaluación para registrar el progreso de niños y niñas.				
20	Asiste a cursos de capacitación promovidos por el ministerio de educación				

Gracias por su participación

## ANEXO 05

### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 50582 MANCO INCA OLLANTAYTAMBO



El Director de la Institución Educativa N° 50582 "Manco Inca" del distrito de Ollantaytambo, el que suscribe;

#### HACE CONSTAR:

Que, la profesora. **ERNESTINA GUZMÁN SEQUEIROS**, estudiante de Post Grado de Maestría en "Maestro" en Administración de la Educación, de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, quien aplicó satisfactoriamente el cuestionario sobre clima organizacional y gestión pedagógica en la institución educativa primaria N°50582 Manco Inca de Ollantaytambo; a los docentes de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N°50582 MANCO INCA DE OLLANTAYTAMBO.

Se expide la presente a solicitud verbal de la interesada, para los fines que estime conveniente.

Ollantaytambo, abril de 2018.



  
Mgt. FELIX FARFAN TOCRE.  
Director.

**ANEXO 06**

**EVIDENCIA FOTOGRÁFICA**



## ANEXO 07

### BASE DE DATOS

N°	Clima Organizacional																											
	Autonomía					Cohesión				Confianza				Presión					Apoyo				conocimier		Equidad		Innovación	
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28
1	2	1	3	3	1	1	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2
2	2	0	2	0	2	1	2	2	1	1	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1
3	1	3	1	3	2	3	3	1	2	1	2	1	2	1	3	1	1	2	3	1	3	3	1	1	2	1	2	3
4	2	1	1	2	2	0	0	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	0	2	1	0	1
5	3	3	3	1	1	1	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	3	2	1	1	2	3	3	2	3
6	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2
7	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3
8	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2
9	3	1	3	2	3	2	1	2	2	1	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	2	2	2	2
10	2	2	3	1	3	3	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	3	2	2	1	3	2	3	1
11	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	1	1	1	3	3	2	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3
12	0	0	0	2	0	2	0	1	2	2	0	0	1	1	1	2	2	0	1	0	0	2	0	1	1	0	2	1
13	3	1	3	2	1	1	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	3	1
14	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2
15	1	1	2	1	1	2	2	1	2	0	1	2	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	2	0	2	1	0
16	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2
17	2	2	0	2	1	0	2	0	2	2	0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	2	2	2	1	0	1
18	1	1	3	1	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	3	3
19	0	0	2	2	2	0	2	0	2	2	2	2	2	0	2	2	0	1	0	0	1	0	0	2	0	1	1	0
20	1	1	1	2	3	2	2	1	3	2	1	1	2	3	2	3	1	1	1	3	3	3	1	3	1	3	1	2
21	1	3	1	2	3	2	1	1	1	3	3	1	3	2	1	2	1	3	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2
22	2	1	3	3	1	3	2	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	2	1
23	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2
24	2	1	2	2	0	1	0	0	1	0	2	2	1	0	1	2	2	0	1	1	0	0	1	0	0	1	2	0
25	2	1	2	2	1	0	2	2	1	1	2	1	0	0	2	1	0	1	2	1	1	0	1	1	2	2	2	2
26	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2
27	1	2	0	1	2	0	2	2	2	2	0	1	2	0	0	1	1	0	2	1	2	1	1	1	0	0	0	2
28	2	1	3	2	3	1	3	2	1	2	3	1	1	3	2	3	3	2	1	1	2	3	2	3	2	1	2	1
29	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3
30	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3

N°	Gestión Pedagógica																			
	Innovación Manejo de estrategias metodológicas									Planificación, ejecución y evaluación				Desarrollo de prácticas pedagógicas				Formación y capacitación docente		
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20
1	2	1	3	2	3	2	1	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	1	1	2
2	1	1	1	1	1	0	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	1	2
3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	2	3	1
4	2	2	0	2	0	2	2	0	1	2	1	2	0	2	2	0	2	2	2	2
5	2	3	1	1	1	2	3	1	3	3	1	1	3	2	3	1	1	1	2	1
6	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1
7	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2
8	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2
9	2	1	2	1	3	2	3	2	2	1	1	1	3	2	1	2	3	3	1	1
10	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
11	1	3	1	3	3	1	1	2	3	1	1	3	1	3	3	3	1	2	3	3
12	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	2	1	0	1	0	0
13	3	2	3	3	3	1	3	2	1	3	1	1	1	2	2	1	2	3	2	2
14	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
15	2	0	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	2	2	1	1	1	0	2
16	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2
17	2	1	0	1	2	2	1	2	1	1	1	0	1	0	0	2	0	0	2	1
18	3	3	2	3	1	1	3	2	3	2	2	1	1	3	2	3	2	3	3	2
19	0	2	2	1	1	1	0	1	0	2	0	2	0	0	2	2	0	2	1	2
20	3	2	3	1	3	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1
21	3	2	2	3	1	2	3	1	3	3	1	2	2	1	3	2	2	3	1	3
22	1	3	3	2	1	2	2	2	3	3	1	1	2	3	3	2	2	1	3	3
23	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2
24	1	2	1	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	2	1	0	0	2	2
25	1	0	0	1	2	0	0	0	0	2	1	1	0	2	2	0	2	0	0	0
26	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1
27	0	0	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	0	2	1	2	1	0
28	2	2	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	2	3
29	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3
30	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2

